



في هذا العدد

إعادة هيكلة الجهاز الحكومي في مصر أ.د. محمد حسن العزازي

مستقبل التكامل الاقتصادى العربي

د. حمدي عبد العظيم

بحوث محكمة ***

 التنظيم في المشروعات الصناعية الصغيرة في ج . م .ع (الفصل الثالث) مجموعة من الباحثين

THE ANALYSIS OF THE QUEUE

LENGTH WITH LIMITED WAITING

ROOM CAPACITY

د. عصمت عباد

 قياس تميز الأعمال بالتطبيق علي شركة مصر للتجارة د. ناهد مطاريد

أبعاد الخلل المالى فى
 قطاع الصناعات المعدنية
 د. أحمد فهمى أبو القمصان



أكاديمية السادات للعلوم الإدارية تدريب ش بحوث شاستشارات شاتعليم

ج**ية** البحوث الإدارية

العدد الثاني (أبريل) ۲۰۰۰

وستشارو القمرير

۱.أ.د/ عاطف صدقي ١.١.٤/ على لطفي ۲.أ.د/ عاطف عبيد ٤.أ.د/على عبد الجيد عبده ٥.أ.د/عادل عبد الحميد عز ٦.أ.د/عمرو غنايم ٧.أ.د/محمد كمال أبو هند ٨.أ.د/كمال حمدي أبو الخير ٩.أ.د/حسن محمد خم الدين ۱۰. أ.د/سيد محمود الهواري ١١.أ.د/على عبد الوهاب ١٤.أ.د/فريد راغب النجار ١٤.١٤/حسن محمد غلاب ١٤.أ.د/مصطفى بهجت عبد المتعال 1.10. محمود سمير طوبار ۱۱.۱۱.د/شوقی حسین ۱۷.۱.د/ العشري حسين درويش ١٨.١.د/منير سالم

١٩.١٨.د/محمد كامل ريحان

١١.أ.د/محمود صادق بازرعة

٢٢.أ.د/ صلاح الدين صادق

۲۲. أ.د/ حسن حسني محمد

۲۰.۱.۲۰ حسن ابو زید

توجه جميع المراسلات والأبحاث باسم رئيس التحرير على العنوان التالي : أكاديمية المسادات للعلوم الإدارية كورنيش النيل مدخل المعادى - القاهرة

> ص. ب: ۲۲۲۲ القاهرة ت: ۳۵۸٤٤۸۷

فاکس: ۳۵۸۲۹۰۱

البحوث الإدارية فصلية أكاديمية علمية تعني بالبحث العلمي في مجالات الإدارة والعلوم المتصلة بها



رئيس مجلس الإدارة أ.د. محمد حسن العزازي

رئيس التحرير 1.د. حمدي عبد العظيم

فليرس

الصفحة	الموضوع	٩
ŧ	كلمة رئيس الأكاديمية : إعادة هيكلة الجهاز الحكومي في مصر	١
	أ.د. محمد حسن العزازي	
٦	كلمة رئيس التحرير: مستقبل التكامل الاقتصادي العربي	۲
	د. حمدي عبد العظيم	
4	قياس تميز الأعمال بالتطبيق علي شركة مصر للتجارة	۳
	د. ناهد مطارید	
**	أبعساد الخلل المالي في قطاع الصناعات المعدنية بالتطبيق علي شركة	٤
	الحديد والصلب المصرية	
	د. أحمد فهمي أبو القمصان	
1.	الفصل الثالث: التنظيم في المشروعات الصناعية الصغيرة في	0
	3-9-3	
	مجموعة من الباحثين	
٧٧	The Analysis of the Queue Length with Limited Waiting Room Capacity	٦
	د. عصمت عياد	

إعادة هيكلة الجهاز المكومي في مصر

أ.د. / محمد حسن العزازي

رئيس الأكاديمية



أعلنت الحكومة مؤخراً عن اتجاهها إلى تعين 170 ألف خريج أو عامل بالجهاز الإداري للدولسة السلدي يشسمل الوزارات المتحلفة ووحدات الإدارة الخليسية بالخافظات وذلك بالإضافة إلى وظائف المدعاة والمدرسين والعسساملين بالجامعات والضرائب العقارية ... إخ.

وتجئ هذه الخطوة في إطار سعى الحكومـــة إلى عــــلاج مشكلة البطالة بن الخريجين بعد أن تبسين عسدم وجسود مساهمة فعالة من جالب القطاع الخاص في توفسير فسوص العمل اللازمة لاستيعاب الحريجين الجدد وجسسن المسدارس المتوسطة والجامعات والمعاهد العليا خاصة وأن الدولة تعتمد على القطاع الحاص في تنفيذ حوالي ٧٥٪ من الاستثمارات القومية وتستهدف الوصول بهذه النسبة إلى ما لا يقل عن ٨٠٪ خلال السنوات الحمس القادمة وقد لوحظ أنه عندما اتجهت الحكومة في بداية تطبيق نظام التعيينات الجديدة إلى تحديد سن معين وهو ٢٨ سنة لخريجي الجامعات ، ٢١ سنه خريجي المدارس المتوسطة إلا أن ذلك لم يكن مرضياً لمسات الآلاف من الخريجين منذ سنوات طويلة ولا يزاثون بيحثون عن فرصة عمل دائمة غيسا جعلهسم يتذمسرون وتحسدت اضطرابات في بعض المحافظات دفعت الحكومة إلى الغاء هذا الشرط وقبول كافة الطلبات دون التقيد بالسن أو بسسمة التخرج رغم أنه من الناحية العملية لم يكن ذلسك مسليماً حلافأ للاعتبارات السياسية التي اقتضت الإلغسساء لشسرط السن أو سنة التخرج ولتوضيح ذلك نقول أنه لا يستساغ أن يبدء العامل حياته الوظيفية كعامل مستجد تعدى سسسن الثامنة والعشرين بينما يمكن أن يكون مرؤوساً لمن هو أقل منه في السن من اللين تم تعينهم بنظام العقد المؤقسست في الماضي ثم حدث تثبيتهم بعقود دائمة أو تعين دائم بنسساء على المسابقات الداخلية أو العامة ، وما يرتبط بذلك مسسن حساميات شخصية أو وظيفية وعلى أيسة حسال فسإن تهم يحات السادة المسئولين بعد التهاء التقدم للتعيين توضح

أله صوف بعم اختيار الأقدم تخرجاً والأكبر سناً بحيث يكون هم أولوية العين خاصة وأن أعداد المقدمين فاقت كافسة التوقعات حيث تم طبع سنة ملايين استمارة بعد أن تبسسين فقاذ كافة الاستمارات الموزعة على المكسسات المخصصسة لفاقي الطابات في اليومين الأولين لبدء التقدم للتعين

ولا شك أن ما صبق يوضح حجم مشكلة البطالة وإن كان لنا عليها بعض التحفظات التي تتمثل في أن كثيراً ممن يتقدمون للعمل في الحكومة يبحثون عن فرصة عمل دائمة وخالية من المخاطر وتكفل المعاش والتمويض عند الوفاة أو الحوادث بصرف النظر عن قيمة المرتب الشهري الصيسل خاصة وأن معظمهم يعملون في أعمال خاصة قسد تكسون مؤقتة أو دائمة ولكنها لا توفر لهم التأمينات الاجتماعيسية والصحية أو المعاشات ، بل إن بعض جهات القطاع الخاص تشوط على العامل عند الالتحاق بالعمل أن يوقع اقبيراراً بالاستقالة مع التنازل عن التأمينات والمعاشات أو أية حقوق قبل صاحب العمل حتى يحظى يفرصة عمل معينة وبطبيعة الحال فإن الكثير من الشباب الباحث عن العمل يقبلسون ذلك وفي نفس الوقت يدعون أنهم لا يعملون ويتقدمسون للعمل في الوظائف الحكومية المعلن عنها !! كما أن هنساك بعض الخريجين الذين يعملمسون في مصانع عسائلاتهم أو هزارعهم أو ورش خاصة يرب الأسرة ويحصلسسون علسى دخول مناسبة أو مرتفعة في بعض الحالات ورغستم ذلسك يزعمون أيضاً أنهم في حالة بطالة ويتقدمــــون للعمـــل في الوظائف الحكومية المعلن عنها وهو ما يؤكد العسسودة إلى شعار (إن فاتك المبري اتمرغ في ترابه) الذي كان سائداً في عصر التطبيق الاشتراكي في ظل سيطرة الدولة على كافسة أوجه النشاط الاقتصادي واحتكارهمما كافسة الوظسالف عن حاجة العمل أو ملاءمة الوظيفة للتخصص حتى كنسسا نرى خريجين من كليات عملية يعملسون في الأرشسيف أو

الحسابات أو شفون العاملين أو المخازن وخريجين من العلوم السيامية تصوروا عند الفوق في التانوية العامة والالتحاق بالتحصص أنهم سوف يعملون في السلك اللبلوماسي فإذا بالقرى العاملة تلقي بهم في أضابير اغفوظات واليحسوث والتدريب في الوزارات دون عمل حقيقي .

وعندما اتجهت الدولة إلى تغيير الفلمسفة الاقتصاديسة وتطبيق سياسة الانفتاح الاقتصادي وتشسجيع الاسستثمار المحلى والعربي والأجنبي والقطاع الخاص بصفة عامة يدأت في تطبيق تعيين فائض الخريجين فقط الذين لم يحالفهم الحسط ف العمل في الشـــركات والبنسوك أو القطساع الخساص واستمرت في ذلك حتى نهاية حقبة الثمانينات مع وجمسود فترة تأخير زمني كبيرة في توظيف الدفعات بالدور وصلت إلى عشر سنوات في بعض السنوات إلى أن توقفت الحكومة تماماً عن سياسة التوزيع من خلال القوى العاملة وطلبست إلى كل جهة أو وزارة أن تعلن عن حاجتها إلى العاملين بناء على الاعلانات العامة والاختبارات أو المسابقات واختيسار أفضل العناصر البشرية وذلك في حدود الاعتمادات المالية الخصصة لها في موازنة الدولة ولكن التطبيق العملي للذلك أوضح أن قدرة الجهاز الحكومسي محسدودة في اسستيعاب العمالة الجديدة وتقتصر على الإحلال بسيبب الوفساة أو الإحالة إلى المعاش أو الاستقالة أو الإعارة الخارجية... إلخ. كما اتجهت بعض الوزارات والمصالح الحكومية إلى تعيسين عمالة مؤقتة من بين الخريجين من المدارس والجامعات وذلك من استخدام الفوالض المالية المتوفرة لديها من اعتمسادات اله ازنة العامة .

وفي عام ٩٨/٩٧ أعلنت الحكومة عن عزمها على
إعادة هيكلة العمالة في الجهاز الإداري للدولة تما يتطلسب
ضبط أعداد العاملين في الوزارات والمصالح الحكومية بمسا
يتناسب مع احتياجات العمال خاصية وأن تقديرات
المؤسسات الدولية أوضحت أن هناك ما لا يقسل عسن ٢
مليون عامل في الحكومة يعتبرون من العمالة المقاتضة أو
البطالة المقدعة ويجب التخلص منهم واعادة توزيعهم علسي
البطالة المقدعة ويجب التخلص منهم واعادة توزيعهم علسي
القطاعات الاقتصادية الإنتاجة سواء عن طويق التدريسب
التحويلي أو عن طويق المناش المكسر أو غوها . إلا أن

اعتبارات البعد الاجتماعي حالت دون إحسداث تخفيسض حقيقي في فائض العمالة في الجهاز الإداري الحكومي فضلاً عن اضطرار الحكومة إلى عدم إنهاء عقود العمالة المؤقتيسة والعمل على تثبيتهم في أعمالهم ليس لاعتبارات اقتصاديسة أو إنتاجية ولكن لاعتبارات اجتماعية وضغوط سياسية من جانب أعضاء مجلس الشعب والأحزاب المختلفة وفي نفس الوقت استمرت الحكومة في تطبيق نظام المعاش المبكر وفق ضوابط محددة وأقبل عليه بعض العاملين خاصـــة النســاء العاملات بعد سن اخامسة والأربعين والخمسسين وبعسض الرجال بهدف إقامة مشروعات خاصة ولكن ذلك لم يحقق الهدف المنشود حيث لجأ الكثيرون إلى صرف مبالغ المعاش المبكر في إنفاق استهلاكي دون إقامة مشروعات كما حقق البعض الآخر خسائر جعلتهم يتوقفون عن النشاط بسسبب عدم وجود خبرة عملية أو تسويقية لهم في ظــــل انقضــاء معظم منوات أعمارهم في أعمال نظرية أو كتابية الأمسس الذي أدى إلى زيادة عدد العاطلين بدلاً من المسساهمة في خلق فرص عمل جديدة .

وغدر الإضارة إلى أن الظروف التي يشهدها الاقتصاد المصري منذ عام 1997 حتى الآن وما يرتبط بهسا مسن المدري من الأموات وركود وضعف سبولة في بعض الفرات جعلت من الصعب على القطأع الحساس أو مشروعات الحصخصة أن تستوعب الأعداد الكبيرة التي تتخرج سنويا من المدارس والجامعات وغيرهم من غير المتعلمين مما جعسل الناس يشعرون بوطأة البطالة وأنها سبب في حسد ذاتها للركود والكساد كما أنها نتيجة له ومن ثم فإن الحكمسة تتطلب عاولة علاج مشكلة البطالة من أجل زيادة الطلب الكثير على السلع والحدمات في المجتمع ومن ثم الحروج من الأوصادية.



تبدو الحاجة ماسة وملحة إلى تفعيل التكامل الاقتصادي العربي في ظل التطورات أو التغيرات الاقتصادية والسياسسية العالمية حيث تتجه كافمة التجمعات الإقليمية إلى النكتل اقتصادياً وسياسيأ فهناك تكتل أوروبا الموحدة المسلدي أصبسح أقسوى التكتلات الاقتصادية العالمية والذي تطور من اتحادات للفحمم والصلب والمناجم وغيرها إلى اتحاد جمركي ثم إلى منطقة تجسارة حرة ثم إلى وحدة اقتصادية تعتمد على تطبيق سياسات موحدة في المجالات الإنتاجية والمالية والنقدية مع التنسيق بين السياسات القطرية لكل دولة بحيث توجهت إلى دعم التكامل الاقتصادي

الأوروبي . ثم كان التطور التالي وهـــو الوصـــول إلى ســـوق

مشتركة ومشروعات مشتركة ثم إلى انشاء وحسدة حسسابية

للمعاملات المالية وتسوية الحسابات والمدفوعات بسين السدول الأعضاء في التكتل ثم تطورت إلى أن صارت لها بنك مركزي موحد أنشئ في ألمانيا عام ١٩٩٨ وهو الذي يشمسوف علمي السياسات التقدية والالتمانية للدول الأعضاء ويتسولي ادارة واصدار العملة الأوروبية الموحدة التي من المقرر أن تصبح عملة متداولة في كافة الدول الأعضاء اعتباراً من عام ٢٠٠٧ جنيساً إلى جنب مع العملات الأوروبية الأخرى والتي سوف تختفي من التداول بعد ذلك لتصبح عملة اليورو هي العملية الأوروبية الأخرى والتي سوف تختفي من التداول بعد ذلك لتصبح عملة اليورو هي العملة الأوروبية الوحيدة المتداولة في كافة المعاملات وفي كافة الدول الأعضاء التي وافقت على الانضمام إلى العملة الموحدة . ومن المتوقع أن تسارع بقية الدول التي لم تنضم إلى هذه العملة لتنضم بعد ذلك عندما يتبين لها جدوى هذه العملة الموحدة في دعم التكامل المالي والنقدي والتجارة البينية للمول الأعضاء.

مستقبل التكامل الاقتصادي العربي

دكتور / حمدي عبد العظيم

أستاذ الاقتصاد وعميد مركز البحوث بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية ـ مصر

الولايات المتحدة الأمريكية وكندا والمكسيك والسبذي يضم سياسات طموحة تأمل أن يضم هذا التكتل عدداً كبرراً مسن الدول المتقدمة والنامية في المستقبل ، وذلك بالاضافة إلى تكتل الآسيان وتكتمسلات دول أمريكسا اللاتينيسة ودول البحم الباسيفيكي وتكتلات الكوميسا وغيرها من التكتلات داخيــــــل القارة الأفريقية .

ويرجع اهتمام الدول الصناعية المتقدمة وغيرها بالتكتلات الاقتصادية إلى حرصها على الاستفادة من الاستثناء من شــــوط الدولة الأولى بالرعاية المقرر في اتفاقية الجات وأحكام منظمية التجارة العالمية للتكتلاتالاقتصادية والتي تصبح دوفا غير ملزمة بمنح المعاملة التفضيلية التي تعطيها للدول الأعضاء في التكتــــــل لبقية الدول الأعضاء في تلك النظمة .

امتد إلى المشروعات الاقتصادية المختلفة مشمل المشمروعات الصناعية والبنوك والشركات المالية وشركات التأمين وغيرهسا والتي بلغت رؤوس أموال بعضها بعد الاندماج عدة تريليونات من الدولارات (آلاف المليارات دولار) وهو ما يصل إلى نصف الدخل القومي لعدة دول نامية .

وعلى صعيد التكامل الاقتصادي العربي نجيد أن هناك مقومات متعددة لحدوث التكامل الفعال واحياء فكرة السموق العربية المشتركة التي تقرر انشاؤها عام ١٩٦٤ ولم تر النسمور والتي هبطت بحجم ونسبة التجارة البينيسة العربيسة إلى أدنسي المستويات الدولية حيث لا تتجاوز هذه النسبة ٩-. ١٪ خلال حقبتي الثمانينات والتسعينات هي :

أولاً : الطابع التنافسي للاقتصاديات العربية حيث نجــــد أن ولا ننسى تكتل النافتا الذي يضم في عضويته كــــل مـــن عدداً كبيراً من هذه الدول يعتمد نشاطه الاقتصــــادي علمـــي قطاع النفط اطام وتصنيع المشخات البرولية دون الاهتمام بإنشاء صناعات متميزة على أساس المزايا التنافسية لكل منهسا ومن ثم اتجهت تلك الدول إلى استيراد احتياجاتها من المسلع الصناعية والفذاء من الدول الصناعية المتقدمة ومن الدول المي لديها زراعة قوية مثل كندا وهولنسدا واسسواليا والولايسات المنحذة الأمريكية وروسيا وغيرها.

ثانياً: تباين النظم الاقتصاديسة للسدول العربيسة حسلال السنوات الماضية حيل تطليسق المنتوات الماضية حيل تعدم علسى تطليسق النظام الإشراكي اللهي لا يسمح للقطاع الحاص في الداخل أو القطاع الحاص العربي بالاستدمار داخل حدود البلاد يسسبب سيطرة الحكومات على كافة وسائل الإنتاج ومن تسم الجهست المنتوات العربية إلى البحث عن فرص الاستثمار الماشر أو غير الماضورة الموطن العربي حيث الرجعة والأمان من المحاطر.

ثالثاً: عدم وجود بهية أساسية عربية لتحقيق ركالا التكامل من وجود مشروعات عربية مسوكة أو أسواق مسال عربيسة نشيطة أو بنوك عربية متكاملة وعلى درجة عالية من الكفاءة بل من المؤسف أن بعض البنوك العربية ساهمت في هسسووب وأس المال العربي للاستثمار خارج الوطن العربي مدفوعة بالرغبة في الأوباح وبسبب وقوعها تحت الإدارة الأجنبية التي تتحاز غالباً إلى مصاخ الدول الأوروبية والأمريكية.

ولم يقتصر نقص البية الأساسية للتكامل على ذلك بل شمل ضعف إمكانيات الصناديق المالية والنقدية الفطريسة وضعف مستوى وكفاءة مشروعات المرافق العامة والبيسة النحيسة في اللمول العربية ، فضلاً عن اغتماض مستوى الإنتاجية للمعالسية العربية مقارنة بالمستويات العالمية ومستويات إنتاجية العمالة في بعض المدول النامية الأسبوية عمل جعلها تنجه إلى استوراد الأبدى العاملة من المدول الأسبوية وإحلاقا على العمالة العربية الوافدة من المدول العربية الراسائية العالية العالية .

رابعً : استنسزاف موارد الدول العربية المالية والتقديسة في حروب ضارية مع الكيان الصهيوني الفادر وحلفاله من ورئسسة الاستعمار القديم كالولايات المتحسدة الأمريكيسة وبريطاليسا وغيرها الأمر الذي أدى إلى حرمان الدول العربية من فرصسسة

استدار الأموال التي جرى إنفاقها على السلاح والجي<u>سوش في</u> عالات إنتاجية مفيدة للاقتصاد القومي فضلاً عن جعل منسساخ الاستثمار في الوطن العربي بصفة عامة وفي منطق<u>سة الشسرق</u> الأوسط بصفة خاصة غير مشجع أو موات للاستثمار الأجنبي المباشر أو غير المباشر .

خاصاً : تباين النظم السياسية بين الدول العربية الواقعسة شرق قناة السويس عنها في الدول العربية الواقعة غرب قسساة السويس مع وجود خلافات شخصية بسين الحكسام العسرب العكست بشكل سلبي على الخطوات العملية لبعض مشروعات التكامل الاقتصادي حيث جوى تجميد أنشسسطتها ومصدادرة تمتلكاتها الأمباب وخلافات سياسية الأمر الذي جعل مشروع إنشاء السوق المشورة حيراً على ورق .

سادماً: العقار الدول العربية إلى وجود ركائز للتكنولوجيا والبحث العلمي جعلها مستوردة للتكنولوجها المستوردة بشروط باهظة مضادة فضلاً عن تقادمها ومن ثم عدم القدرة على إنتاج منتجات عربية قادرة على الإحلال مجل المسواردات أو قابله، للتصدير إلى بقية الدول العربية الشقيقة والتي فضلت اسستواد منتجات التكنولوجها الأوروبية والأمريكية في صسسورة مسلع معمرة واستهلاكية ورأسالية.

ولقد ترتب على ذلك أيضاً عدم القدرة على إنتاج منتجات عربية المنشأ ومن ثم عدم اعطاء شهادة منشأ عربية من دولسة عربية إلى أخرى ثما جعلها تقتم بأن زيادة التجارة العربية البيئة يعني زيادة ترويج المكونات الأجنبية المستوردة والني تمثل الوزن الأكبر في المنتجات المنتجة داخل الدول العربية أي أن زيسادة التجارة العربية تصبح في مصلحة الدول غير العربية بدلاً مسسن تحقيق مصاطها.

وعندما أدركت الدول العربية صعوبة تحقيق حلم المسسوق العربية المشركة فعنلت اتباع الشهج التدريجي للتكامل بدلاً من القفز المباشر إلى إقامة السوق ومن ثم انجهت إلى التحرك على طريق التكامل من خلال منهج جديد يعتمد على ما يلي :

 أ- التوسع في إقامة مناطق التجارة الحرة الشائية واللجسان العليا للتعاون الاقتصادي بقوة دفع من الحكام العرب المخلصن

لدعم الوحدة والقومية العربية ونهذ فكرة التعسساون الشسرق أوسطى التي روح لها شيمون بويز لزرع إسرائيل الصهيوليسية المعادية داخل الكيان الاقتصادي للدول العربية تحت زعم إقامة دعائم للسلام والتعاون في الشرق الأوسط وشمال الهيقيا والتي يدأت بالمؤتمرات الاقتصادية لسدول (المينسا) عسام ١٩٩٤، يدأت بالمؤتمرات الاقتصادية لسدول (المينسا) عسام ١٩٩٤، وأبرزت حاجة العرب إلى التضامن والتعاون في مواجهة النهديد الخرجي .

ب- إقامة منطقة تجارة حرة عوبية كبرى اعتباراً مسن الول يناير ١٩٩٨ بحث يتم إزالة الجمارك تدريجياً خسلال عشسر سنوات تنهي عام ٧٠ ٩ بحث يكن قيمة رسوم الجمسارك صفر في نهاية المدة المحددة . وقد وافقت حوالي ١٨ دولة عوبية على الانضمام إلى المنطقة الحرة مع تحديد السلع المسبى تطبيعا تلك التخفيضات وهي ١٠ ٪ كل عام . ولكسن تجريسة عليها تلك التخفيضات وهي ١٠ ٪ كل عام . ولكسن تجريسة التغييق أوضحت عدم جدية بعض الدول العربية الموقعة علسى عنظمة على الوفاء بالتواماتها فيداً عن زيادة عدد الاستثناءات من السلع الي تعلق عليها نسب التخفيض بحيث صبحت من السلع الي تعلق عليها نسب التخفيض بحيث أصبحت

ج- الاتجاه إلى إقامة مشروعات مشوكة عربية تعديد على تكامل رأس المثل العربي في بعض الإنشطة الزراعية والصناعية في المدن وانجسمات الجذيدة في مصر والمغرب وتونس وسوريا وأراضى الحكم المذاتي وغيرها .

تعاون صناديق الاستثمار العربية والبنوك العربية لجملب رؤوس الأموال العربية بهدف الاستثمار المباشر وغير المباشـــر داخــــل اللمول العربية .

هـــ الاتجاه إلى إقامة مشروعات الربط الكهربــاتي بــين يعش الدول العربية مثل مصـــ ومـــوريا ، والأردن ولبــان والمشروع المشوك لنقل العاز الطبيعي من مصر إلى بعض الدول العربية الشقيقة وتركيا وإقامة مواني محورية تساهم في زيـــادة حركة النقل وتجارة الوالزيت العربية وخدمة الســدول العربيــة محتمة .

ولا شك أن تلك الصيغ الجديدة تؤدي إلى تخفيسق نتسائج إنجابية هامة في المستقبل القريب والبعيد منى صدقت النوابا وتم تنحية الحائاتات والاعتبارات السياسية وتحقيق تكامل المصساخ الاقتصادية للدول العربية في مواجهة تيارات العولمة وأحكسما منظمة التجارة العالمية وقورة المعلومات والاتصالات وصسمراع الحضارات وأفكار نهاية التاريخ وغيرها .

ويهدر الاشارة إلى أن تفعيل التكامل الاقتصادي العربي يمكن أن يتحقق من علال الفقاء مصالح رجال الأعمال والمستعربين العرب في شكل اتحادات عربية لرجال الأعمال والمستعربين العرب فتبلاً عن النسبي بين برامسج الاصلاح الاقتصادي في كل دولة عربية بحيث بيم توجهه ناحية تحقيق تكامل المصالح التجارية والاقتصادية العربية كلها وبحيث يكون ذلك في اطار خطة للقضاء على الطابع التنافسي للاقتصاد العربي في كل دولة على حدة للدول الأخرى العربية ، وهسو تحدي للذات العربية وبجب أن تحقق انتصاراً رائعاً على ذاتها في هذا المضار من أجل رفعة شان الأمة العربية في عام الأقوياء .

قياس تميز الأدمال بالتطبيق طي شركة مصر لتجارة السيارات إعداد : د. ناهد معمد معاريد

مدرس إدارة الأعمال بأكاديمة السادات للعلوم الإدارية

ملاصة البحث:

واجهت ملطنات الأحمال في العلون الأغريسين من القسين الحسين كليبيا من القائرت في بهذا الأحمال في لقيدها من فيسان الحسيط مؤسسة الأسبول وسا تجها من قدرات فلسائمة ومسائهات أصل التوفيسات العسائد القسودة ويسرحان تستميل والأسائم العلمانية اللكومة بسين المأقيات ليسن منذاة الحساس المتلاجبات والقائدة في مجمع قساء العائرات، والقائد المسائم المائل المسائم المائلة مسريقة وطلس القائل ولمسية درية على الدائلة والواسات والواسات والمناسة مسريقة وطلس الحالى ولمسية.

وقى دراسة ميدانيسية السام يسها كيسم وميلسر KIM & MILLEZ هسام ١٩٩٢ تمهموهــة مسن الفسركات المقاعيسة الأمريكيسة القسادة عبئ لمستهيان آرفهم نحو أهم تغيرات بيلة الأحسال التسى تولجهسها ومسن المتوقسع اسستمرارها في الك الأول من القرن الولمب والتشيرين، والنبي أوضعت: زيسادة المتأسسة في الأدبواق الدولية (١٤٧٧)، عزيد من التركيل السبى الوقصات الصهبال مسن أجمال الجورة والاوقت (٢٤%)، تأون طبيعة قوة التعسسل مسن عيست المسهام والاتواهسات والترقعات والكوات (٩١٩)، (يسسادة القواليسن والإجسرامات العلوميسة العنطقسة بتنظيم بيلة الأعسسال (١٣٠%)، التضيير المسريع فسي التطوئوبيسا وتقصمين دورة حياة الماتج (١٠٠%)، توفيس المعلوميات بطريقية سيريحة ورحلين لطباق واحيم (7%)?"، وييئست نفسس العرامسة أن العديريسن لسم يعند يحسيرون الملظمسسة السريعة أعد أول الأوكويسسات طلائمسة للمتطلعسة غسى أوزيسا واللبقيسان وأمويكساء وإلما الجودة والتنايم في الوقييت المنجينج هنى أشم أراويسات كللسافان خلس الإطساني مستهدقا رشبناء قصسالاد⁽¹⁾. وقند أعند تلسنك هستاريلونون ۱۹۹۲ Harrington حدسها لكس أن طسك اهتمامها دوايها مستزايد ياعابسار رشهاه الصلام جزءا أساسها من حمايسة التفطيسة الإسسار اليهى، لضمسان إدارة الأناسطة الشرورية لمسادة الصيل("). إن التأكيد على الجودة التسبى اللهجة على البياسان ملسة بدارة الفسسينات مسن القسرين العاسرين بايسادة إدوارد ديملسج W. Réward Deming وما معلمهمها مسن إنفساء جسائرة ديملسج Deming Prize ويسزوخ مدلقال واقلم إدارية جديدة مثل الهســودة الثمباملة و jest in time ومسا مسلميه (عادة التفكير اليطري في أدالهم وتطلب للكسيرهم الإداري؟؟. والسهرت حديث مسن قدعارى للتمول لمفاهم يحودة لمراجهة المقافسسة اليابكيسة(⁽⁶⁾ء أخمسها:

- . من المداسية Accounting إلى العليمات
- ه من الأسسام Departments إلى العليسات
- من امدریان Messgers إلى الإدارة Messgers.
 من املیاس ادائلیة Internal messures إلى مقسلها
 - o مسن المقسانيس الدانانيسة es المسالاد Cantonner measures
- ه من تونيد التعسليير Generating reports إلى تونيت التعرفات ولتناكع Generating actions and results.
- ه مسن بُغرَة النسباخ Romat monagement بالمراج و المام و المام المسن بُغرَة المام و ال

من علاقات المسب / المسارة Win/ fose relationship إسي
 Parinership المسركة Parinership

منا أن إلى زيادة هارة النظامات الماحسة المواجهة الشفاع والمنخيرات للسابقة عالى إلى زائرية طورة النظامات الماحسة المواجهة النشاط التلفيين والحسرة المنافقة على إلى التركز الأمريقية إلى المواجهة النظامات مصابقة والأمريقية Parsepass Quality Award المركز الأمريقية والمواجهة مسابق ومبائزة الأمريقية والمواجهة مسابق ومبائزة الأمريقية والمواجهة مسابق ومبائزة الأمريقية المواجهة المسابقة ومبائزة المسابقة والمسابقة والمسابقة والمسابقة المسابقة المسابقة المسابقة المسابقة المسابقة المسابقة والمسابقة والمسابقة والمسابقة والمسابقة والمسابقة والمسابقة المسابقة والمسابقة المسابقة والمسابقة والمسابقة والمسابقة المسابقة والمسابقة المسابقة المسا

وبسن قلسایت آن شدوش اصفاسه قلارانیه پتطفل به بردن ۱۵ قلمسست و فلمتهاد احتساط خسر مدخصل فهروزه قلسفات لبنا امیمه آن الاساطی مقتلفت فی فی الدمهادی افزایش خان محسن از آناد و باشاسه الدواییه آن تقتهم فض العنفان قواران فض قواصد قدفاسیة درالا سنتمثر القدری سن مضعف قلمانها قلاران، فن واضایسهٔ اینسا قلسرا ادواییهٔ الأسوال ودریس قصدی قدر شد.

ربع الجاء فصفحه التركات فطساح الأحسال العمام فس هسره الداخيرات السابقة الموج نقلة طرورة الاحتماء طي مطور الفسم الجسرة العالمينة الساب التقهيم الرفسع العمال لسيادة الفسرقات والسابق القصيمات الازرسة استأراد والماليس والسابق والسابقة الرئيسة الافاضية خطس المسادران المطلسين والعالمين،

تحق بطراق الهيدة الأوريقة للقلدة هلسي القدميان الألياسي الإدارة الهيديان الأداريسي الإدارة الهيديان المصروبات أسس الإشارة المستواصلية المستوارة ا

ويصديها، المدواج تطبيق التبييز التطبيعي Organizational ويصديها، التسواح تطبيعي Organizational التبييز والتلم في طبيع معادل إدراء الوجهة والتبييز والتلم في طبيع التبييز والتفار الإدام التبييز والتفاريخ التبييز والتبييز والتبيز والتبييز والتبيز والتبيز والتبييز والتبيز والتبيز والتبييز والتبيز والتبيز

١-مطاليمت:

بلاء على ما سرق يقعد هدف اليمسٽ ايس ۽

وضع بقارًا عاما الخدم أداء مقاضت تقسياح الأحسال العدام التقهيم القلاسي بساحتها على القضوص ونضعها العساس، غس طاقيات مسايد الهدرة؟ القدامات! والخزاج التحسيفات التى المدم أن تحقيدى تسيز أحسالها يضربان (يسادة الدولت) التفاصرة حدايات ودوليسا.

٧ ~ العراسات السابقة :

<u>٧ - ١ يور لمبراج لمبيا الأعميال إلى تعديث القليباع المقدمي</u> الدينا في (''):

اضاحت الكوية البريطانية طلبين المنهاج المبارا (الأصال لإصحاف المبارا الأصال لإصحاف المبارا الأصال لإصحاف المبارا الأصال لا المبارات المناولة للم ويضعه موادرات في المبارات المناولة للمناولة المبارات المناولة للمبارات المبارات ال

٢-٢ مد لجعة تمنا الأعمال بمتطمة السبيد الماكس الدريط التي(١١)

اسطاف المعتبر فالهاسم تحصين فالتسامع فاسطاف أسلطاسية السيزية الملكسي المهمولية المسافية (143 وأصدار كاستانية مصن أرياسية) المسافية للمسافية (143 وأسافية المسافية 24% والمسافية المسافية المساف

بالإضافة إلى مسا سنول قلبة هبلة قيلطنان مطليبات صليبية الإلمسالات المتطلة بمعاين اللموذج للمسين الأداء الشبائل للمتطبية.

الإدارية المسلود التيمية المسلولة النس لجورسها المناصبة الأوريسية (إلارة) المولاية المناصبة الأوريسية (إلارة) المولاية المناصبة الكوريسية (الارتسامة المحدولة المناصبة المناص

۲/۱ درس فسم التهمارة واهناهمة بلدكوسة الإيوانايية هسيم 1940 عوادة الطرق والطلبات المثلة أدرفة الواطولية في ضدق الطاحات والأهمام يهدف تعرف حضر نواح طفركات، والدس المسابة في : التأميس، والتعكيمان يهدف المراجعة المسابقة والمؤجدة والمؤجدة في أن مبادة الطاحم القصمة طبيع مقادم الوردة الشاملة، والذي لؤدن جويتها أيس الوساح.

ينضع من الدراسسات المسابقة أن النسواج الأريس معن السلاج المهدوة الحينة والملافرة التفويل في وميع أدراج النافات الأربيسة النس تعظيها معن تشغيص أطفها المال ماقزلة بمعسليد المهدولة والساراح التعميلات المناسسية ومعاهلها حلى اللهاء والمنافسة الدوايسة.

وامتلاداً فياد الدراسات السابقة تلقيم بابلطة فلسس الطبيع وتحسد عطس هذا التمواج فلهساس تصيل الأحسال بفسرية مصدر التهدارة السيارات، نظرنا الإسامة بلايجة كهسرة مس الواقيسات والملاسات، بالإنشاسة إلى على فريمسا عمل الدراسات السابقة بدراسة لمناطقة بين حاصر تصيل الأحسال والخسال المها بالمسال،

٧-مشكلة البست:

تضايعن لوشع الحسال بأداء شعركة مصعو لتجسارة السيارات باستلنام العداج الأوزور إدارة الهسميات باجسة تطيب لواحس الأسواء وتصواب لواحس للصواره والاراح الحسيات اللازمة تعالياسة المصابير المسليطة.

ة – شروش البحث :

 ١-٤ كوجة أروق مطوية بين إلزائه المستسلكونات الإداريــة الثلاثــة المتماثــة أن الطبا والوسطى والتلفيذية فيما يلطق بمصيفيد تصييز الأحســال.

 ١-٢ لوجة فروق محاوية بين الجاهسات كسل مسئ المساماين والمسادء نجس ريضاء معلام الشيركة.

١-٣ كرجة خاطة ترتباط بين حناس تبيل الأحسال وأداسها المسلم مقاسا بمؤشرات الربعة والسولة والمفساحة التبسويقية.

ه – آندید الیمث:

شمركة مصبر للجسارة السيارات إحمدي شمركات قطباع الأحسال المسلم المعلوكة بالكامل للدولة والاسمى تأسست حسام ١٩٩٧، وتسؤدي الشمركة أرياسة

القطة، هين أ¹ أن ينفط في المراقب المستوالية المراقب المراقب المستوالية السين تقسوم وسها و " الفطاقة المراقب المستوالية والمستوالية والمستوالية والمستوالية والمستوالية والمستوالية والمستوالية والمستوالية والمستوالية والمستوالية المستوالية ا

وأوضاً سنة محالك يدع فطبيح طيسار سسهارات، شمسية دلسهم يقلسانرة، وبدسيل بالإستكليزية . - الشاط تجاري خور مواشر، يقتضن طعيسيات فيستورك لحسسار، فضير لكسير عمولة. عمولة.

 أضافة خفسس، ويضعل الضافة معطبات القامسة التس تشديم بمياسة وإملاحً أسؤل الواقعة التي المسول الشريقة توكيلاتها وقويضا سن السبع الهافسية - وأداد فافرية التي حاسب معطبة فاحمة ومعالمة المسؤلات، السبعة المسؤلات، المسعة

مسابقة الحراء والنسي كاسبك يعنينــة تمسن يضيرنى نستيريه ويجازيــع سيابك الدينيفس يجمع أوباحسيا حماء ١٩٩٠ فين طبل تعظير المذي كسان مشريفنا خلى استرية فسيارات في تلسك الوقيت، والجهيز يستقتم أسمه المقاسطة ملا فقطة بابتان ملموظ الطان الانفاء حسنة فلمينين.

بالأكر قد التقلق هذا التشاط بشكل ملموط نظرة لالقسساء همذا الضرش،

لتأوّل بأن دائر الفسيريّة صلم ۱۹۹۸ (۱۹۹۸ شيسية ماليسن بلايسية مراسبي ورعت هن مالاً السيميا ساريّة بالقائل للاياة الفان والتوسيرة الورايية وبالله والله عند كمل من طوق الماليّة وران الدال المستشر مين المسين الفسيرة طبي الاوليس ۱۹۷۲، ۱۰ مناوي والميان الورايية والاراكان والميان والميان والميان المشيريّة علم 19۹۹ حدالت الالتيان 19۹۷ مناليس ۱۹۹۷ مناليس ۱۹۹۸ مناليس ۱۹۸۸ مناليس ۱۹۸۸ مناليس ۱۹۹۸ مناليس ۱۹۹۸ مناليس ۱۹۹۸ مناليس ۱۹۸۸ منالیس ۱۹۸

لكفتي الذركة لزناديج الفصفيعة مليط عباير 1997 ويضي من القسركات ذات تأثيات العلق الهود امييا مقالية يوفيت تسريكات قطباع الأحصال الصيار وليط ولكم أحطاسيها عباير 1994 (1994 / 1998) ويسيماء ويطلبت فسطنن نضيط جارى الدرة د علون ونواب ومطلق ويسيح 7،2 شيسون وفويس(197

ومن هَا تأتى <u>أصمت المجيث الصلية،</u> حيث تعتباج عبّل مياه اللسركة العكمة بدرجة ملفية مين الأداء المبائي إلى تصمين الارتباء التلفسية في

شوء شراسة ملافسة القطاح الشاص وربأسسع المعايسة العكوميسة، والسلان يتعقسان يتدعيم أفرقها التلطيمية، وهو ما يسهم بتحقيقه هسدًا اليعست، مسن غسال عسرين وتعليل وملاعسسة اللمسوذج الأوريسي للهسودة ياحليساره والسئرا ملفسيا يعسناه شركات قطاع الأتصال كمام حلى قياس أدكها المالى فسسى منسوء مصايير الهسودة، لتعديد لولحى فكأوة فلتى للسم يهاء وأوقعسى المضعيف للسى لمسكى ملسهاء وفللسي تحبر أرصا تنصون أدالهاء بما بمظها مسن باساء نظهم متعاملية تمساحدها حليي تحقيق الذائج المستهدفة.

مَّا الْأَحْدِةُ قَطْمِيةً الْبُوتُ الْبُاورِ فَي أَنَّهُ مِسْنَ أُوالِسِنَّ الْأَبْعِسَاتُ الْعَرِيسِيَّةُ التَّسِي تلفت الأنتباء بلسى فلمسوذج الأوريسي للبسودة باعتبساره أداه تتغييسم فللنسي كأماء التسرعات، واقتنزاح فتمسينات المناسبية. بالإضافية تتعهية مفهاس الهمودة (مقياس تميز الأعمال) بما يقلام مع بينسة هنده الشسركات.

- ه التعميز Excellence : المعارسيات اليسارزة فسي إدارة المظمسة وتعليق النفع العرفوية، والقلاسة طسى مضاهم أساسية، تقصمن و الكورسة بالتقع، التركيل على الحيل القبادة، استقرار الفايسة، تعليسل الافسول، الصليسات والمقفل، التميين المبتس والتجليسة، القسرالة ، والمستواية الإجتماعيسة(14). قصليات Process : هسس تتسابع الأقدساة النس تضيسان قيسة بإلتساج المقربيات المطلوبة من غلال تختيلة مسسن المغشسلات.
- ه قابر كة Partnership من ملاقت حسل بيسن طرابسن أن أكسار تسايدي للقابل قِمة مضافسة للصيسل، قنت تقضمن هنذه العلاقسة الشسركاء، الدورييين، البرز دين، المفروعات المقسساركة أو الانصبادات،
- قيما هدا المقتلين يالملطمة، والمسسلاء، والاستركاء،
- الرائز RADAR (۱۱) : هو مقهوم يهمج بيسمن مهدوهمة مسن الطساسر، هيئ: التسبيان Rengin المداسية Approach المدار Rengin على المدار رقائيهم والبرايعية Ameassest and evaluation.
- المقارئة مع أفضيل المقاضيون Reachmaridag : هني معارضية كالنوم يها النظمة تعقارلة أدائها بأفضل ملاضيها في المقاحسة التسي تصبل يسهاء مسن أبال اللحم والمصول على قهم تام لكوفهسية تحسين أدقسها بحيست يلمساوى مسج أداء هذا الملاقات أو يتفوق طيسسه.

٧ – مجتمع وعيضة البحث ويصدة الأمايضة :

- مجمع كشاون خان جميع الساويات الإداريــة و حياتــهم ووحــدة المطلــة:
- يبلغ مجلمع مديرى الإدارة الطها يشسركة معسس للهسارة المسيارات تمسعة خفرة مديراء تم نفتهارهم بهميجا يأسستون المصسر الضباش،
- بيلغ مجتمع المساملين حلس مستوى الإدارة الوبسطى والكافيايسة ١٥٧٠ عامل تم استوهاد ۲۲۴ علمال حرفيء وعليسة يولسخ هجسم مجتمسج المسأعلون محسل

ويسلاطر قسى الصداول الإحصائيسة التحيب هجسم العياسة حلب مصامل اقسسة confidence level قاره ٥ ٩٠%، ونزجة خطأ محملسنة ٥ ٥٠٪، وههم موصيع يمنث قستره ۲۴۰، يكسون هجسم **الجا**سية ۱۸۲ حساس^(۲۰)، احتمسانا حاسي محاسبة التوزيسيم التلقب لتبنيد عهدة الطائين على كل مسن مسنوى الإدارة الرسطى والتفيانيسة، لييسن قها ليُلخ لكل ملهما حلى الكوالسين : ٥٠ مقبرية، ٩٣٠ مقبرية^{(١٩}٠).

المواقف هو وجدة المجاولة على مستوى الإدارة الوسطى والتفولوسة.

عيتة السلام يهمدة العايثة:

فيعث ٢٢٣ هسلطي.

قد بلغت حيلة الصلام ١٢٠ عيـــــل مين المستريدين علس محلسي المسة الصلاء بالمركل الرئيسي ومعطة إدبابة. ثم للتيسان الحسلاء الأيسن اسرددوا خلس المحاتيين شبلال أربعية أسبايع منتقهة. وهبي حيسة ميسبرة للبلطسة

Convenience sample، قد لوسمات إليسها نظس التهمالس جميسع المقسرةات، حبث يهلف جميعهم للحمول حلسس كلمسة عنيائسة وإمصلاح المسيارات، ويكفسي مقابلة قُية مقردة ملهم للمصول على البيانسات المطاويسة لأضراض البعسث(**). وبالكالى و<u>نحاة المعاليسة.</u> طسا هني الصيسل المستريد علسي منطسة القدسية بخرض المصول على كلملسها.

٨ – مصادر جمع البيانــات:

- ١/٨ البيانات الالوية، والمثل فــــــ :
- المزاليمات الصوبيسة والمسسابات والقوائسم الفلاميسة المسركة معسسير التجارة السيارات، اسلملة زمانيسة من ١٩٩٦/٦/٣٠ إلى ١٩٩٠/٦/٢٠.
- نظرير الشركة القايضة الدركة القطبين التجاريسة التوايسة" هين الميز اليبية الصومية والمسابات الخلامية تمسنام ١٩٩٩، وكالسك بيسان عسن أمساد الصالسة وألواعها وتوزيعها طئ فلسلويات الإداريسة عبئ هبتم ١٩٩١.
- ٨/٧ البيقات الأوليسة: صممت البقطة في طسوره مشبكلة البصث ويحافسه وفروطسه لرحيسن مسئ قرائسم الاستنبان - الأولس دوجهسة لعنسة المسانين حلس جميسع المستزيات الإداريسة، والثانيسة موجهسة لعنسة العسالاء . وقيد تهم استيقالهما والمقابلسة الشفسية البلطة برحدة المطيلسة.
- تتكون القلمة الأولى مسن جزأسن: الأول يتكسون مسن (٨٩) عيسارة ذات اللهاية المقاومية المقالسة لسودف لقيساس تمييل الأحمسال، مين غسائل تصراب اسكهابات العاملين لدرجة تطبيق السركتهم للمصابير المرتبطبة بالقيسادة، ورحساء العملاء وتأثير لفساط الشبركة حلس المجتميع ولتبالج الأحسال، هس مصافية بأسلوب لهكرت ذو الأربع استجابات ناتى السناراوح ييسن مطيسق لمامسا إلسي طسير مطيق تماماء ظجزء الثانى يقيسس العلاقسة بهسن مصبغهر لمسيز الأحمسال التمبسعة والأداء المالي للثركة مسن استجابات العباماين حلس جنيسع المستويات وهس مصاخ بأسلوب أيكوت غملس الاستهابات فلآن يسستراوح مسن تعسسين عبسير يلسى
- هأا وأد باغ معل استجابة حياسة المساون طس جميع المساويات الإداريسة \$\$\$\$، هون المساورج خيسهم ١٨٦ فكمسة، والسلان لسم المعسنول عليسه ١٢٢ فكمسة فِتكونَ مَنْ ١٩ إِلَوْةَ طَلِسًا، ٢٧ إِلَوْةَ وَسَـطَي، ١٧ إِلوَةَ تَلْفِيْسِـةً ﴾.
- تتكون الكمسة استبيان اتهاهبات الصبالاء لمبن رشابيهم مين (١١) سؤالاء مصافة يأسلوب ليكسبرت ريساهي التسترج . وقت يلسغ مصدل الاسسلجاية ه ۱۰ ا% عيث تم اوزيج (۱۲۰) قامة حلى الصلاد ولسيم المصبول حيسهم.

٩- التعليل العصائل للبيانات:

تم يُوراء للالة أدراع من الاخليسارات الإحصائيسة لاختيسار غسروش البحيث، عيث تم إجراء لقتيار التياين اتجاها واهـــدا، والمتيسار (ت) لتعليسل الغسرول بيسن إدرى المستويات الإدارية لتميز الأحمسال، واستنادام اغتبسار (عسسا) لتراسسة القروق بين استجابات كل من الحسالاء والعباداين تصبو رشيباء الحسالاء. وكاكساك تم الاحتماد على محليل فرانياط جاما لتصيرف الملاقسة يهسن محسلين تمسيل الأحسال والأدام المالي الفسركة.

را -خلة البحث:

يكاون قيمة من أريط مبلعة والتلع والترصيات، حلسى النصو التسلى:

- الأول : اللموذج الأوريسي لإدارة الهسودة.
 - الثلم : تلمية مأياس ثميل الأحمسال.
- كَتُلِكُ ؛ قَيْلِن تَمِيْلُ أَعْمَالُ شَرِكَةً مَصْسِرُ لِتَهِسَارُةَ السيارُاتِ.
 - الرابع : المتهار أروش اليمست .
 - التالع والارميسات ،

والمحث الأول

اللموذج الأوربى لإعارة الجوشة

١ – نبشباً النسوةي وأهموتيه :

يرجع التفكير أن المسولج إلى ١٠ سبيتمير عبام ١٩٨٨، طعما أجتميع رؤساه مهسبالس إدارات خميسية عشسره شسركة أورييسة فسلادة مسن القطاعسات الأقصافية المقالفة للكويسن المؤسسة الأوريهسة لإدارة الهسودة، يضربن لسأتهد والدعيم المركز الطاقس للشركات الأوزيهة في المسسوق العسالمي، وقت يشبغ عبيد أعضاه المؤسسة علم ١٩٩٩ أريعة مقة عقستوا مسن أكسير كالسركات الأورييسة، والمؤمسة تأور هلاقة للريسج وتعسمى للرشيسن أسلسينء هسنا دمعسكدة إدارة المؤسسات الأوزبية بالتى تسبسعى للمقيسق الجسودة والمسيزة اللاقسمية الدولهسة، وإثارة وتعليز ومساحدة الشركات من أيل تشسر الشسطة كمسين الهسودة وتسألها ثقافة الجزرة بين جعيسج الفسركات الأرزييسة، ولايسر المؤسسة مجدوعية مسن اللجــــان : اللولــــة المائمـــة Governing committee، والجلــــة الإدارة -groups

تعلسج العربسسة الأوربيسة لإدارة الجسودة EPQM أريسم جوالسل، هسم ا جفزة أفضسل ربسطة ملهستين ونكشوراه للمسل يسالهودة Theelo Award (جائزة الأصلام Modin Award جسائزة قايسةة londership Award، جسائزة Award for companies and public أشركك والقدمات الماسية servicee (عَثَرَافًا بِسَلُّاء فَلَهِدولِةُ المِنْسِيلُ حَلْسِي مَسْتَارِي الْأَشْرِاءِ وَعَشْدِرَكَاتِ باوريث

ولاكار الجائزة الأغيرة التي هي معسور اليمنث حلس <u>حديث بين الأشيدات</u> أهسها : تركسوز الأحمسام حلس إدارة الجسودة الفساملة كلفايسار فسستراتهجيء وتشييع الشركات على تطوير أنشطة كمسسيلات الهسودة، والمكسم علسي فلتسامج المحققة من خلال الياح مغفل الهسودة الشهلة.

لطاق الدؤسمة بلاد الأنفاف مسن غسائل مجدوحية ميين الرسسان، هيي التمهية الإدراك فعلمي بصلية جلازة فجودة الأوربية، والاحترف يسبقاه المنظسات فعتسير فسي مجال الجزدة، ولقر المطومات عن برنسسج الهمودة، وإيجماد لمسواح للصيل الأحمدال، يمكن أن تطبقه المنطبات الياس وتنصيبون الهسودة.

مِسَارُة بَلِيسَارِج الْمُرينِيسَة American Baldrige Award، ومِسَارَة ترملسج البَغِائِية Japanese Deming Prize for companies. وقسد وفسيخ

النموذج في صورته الأولية الأستاذ تبتــو كولتسي Tito Conil واستنـــارة عبيــــ من أعطىساء العلميسسة الأورييسة و (٥٠٠٠) غيرة مسن الفسريخان الاستنسارية والشركات الأرزيبة كهزء من منياغة نموذج حملى يصلب للتطبيسق علسي جميسع قُواع وأعمام الملقمات في جميع أنماء العلم ، وقست تسم يسدد العسسل يسائمواج في أكتريسر ١٩٩١(١١),

البناء أنمية فلموذج إن أنه لموتها حمليسا يسساحه فمنظمسات طسى ليسلس وشعها المالى مقارلة يقمطين فلى تحد مسلوى فلمسيق وأستزيد فدرتسهم طسى قهم فيورات الأداء، وإنعازهم حلى فيجسسك العلسول للكالسب حلسى هبذه الفهسورات، ويقعف اللموذج بالمركبة، وتحمد مدخلاته على الممارسيات الإداريسة الشبات لجلمهاه والمتسقة مع اللقهر الإداري الحيث وهسو ميلسي خلسي والسار حمسل لسم كهربيه ولفتهاره تكلهم المقطمات بقلسية تمهسالات مصندة، يسهلف تحليب فسترة وقِهال المنظمة ياللسية اسعسانين الهسودة(١٠٠).

الأعمسال Business Excellence Model لليجمود فسى عسام ١٩٩٠، يعسمه

سلسلة من ورش الحل الملحدة في يسبر وكسسل اللميسة النمسوذج منطاقيسن مسن

وقيم مشقلا قويا وطعيسالا مسن أجسل إحسدات تحسين ملتطيم(٢٠)، فسهل أداة تشقيصى قوية ويسهم قسى تصرف أفنسل المعارمسات فسى المسركات الأغسرى ومنقح لأستفدامه لهمزج أحجام الملطمات وفي جديسيم البسائد، ويسباحد النسيراج طئ الدرقهمة الشفلة لأدام الملطسسة ومقارلات بسأداه الملافسين يمسا يمسمح بمقارضة ملامسيح المقطبسة organization's scorning profile مسيخ الشركات فلقدة فسن المشاحسة يمسا يمساحه حلسن فلستراح التحمسينات وتدعيسم القارات التفاقسية ، وقيلم إطبار حميل وطعين يسياحه حلبي تعديد الحسامر الرايمية التى تتطلب لمسيئاء ويسباح المنظمسة حلس لحنهت تولمس القسوة الرايسية، كالى يمكن استخدعها أساسا للتطبيس التنظيمسي، ويقبدم أساسسا لقيساس الأشياء السليمة che right things، والتركبيل طبئ تتالهسها ويالتسال فيهو يجمع بين مقهومي الكفاءة والقعالية . والتضمن التقهيسم الذائسي غس تسكل ملتخسم وملظم من أول مراجعة الصليسات واللبسائح.

ويقام غرعمة لتصميم الجودة في جميسح أدمساء المقطمسة ويسسمح بسائدتهل كلمال للأقراد في تعليبهات كلمسين . وهنو مغضل ألسمل مين لظهام الأيسزو

وقة ظهر اللموذج الأوزين للهودة المعروف فسي أوزيسا يفسس لمسوذج المسيل ه ٥٠٠ الذي يحكور جازها مِن اللموذج، والجدول التسالي ورخسيج ذلسك:

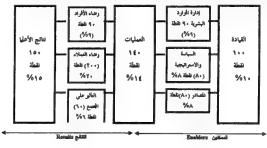
	جغراً، (١/١) : الدقارلة بين طاسر النموذج الأوربي إعفرة الجودة و	45.05.50
تظام الأبزى ١٠٠٠	اللموذج الأورين إلافرة الجودة	طلمر المقارلة
إلمال المعايين الدنقلية	التمبين المسلمر	الهلف
التقهم الأسلس بواسطة الهوة الشارجية	يمان استفدامه حلى مستويين : إقال صل لتقييم الألتي للمنظمة . أو يام تقييمه يولسطة مؤسسة الجودة الأرزيية لملح الهلازة	جهة التقييم
لا يتم قاس الانجاز	يام قياس إلهال المظمة على مدار سلسلة زملية كــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	قباس الإلجال
لا يتطلب المقارلة	يتطلب المقارزة	العلمة إلى مقارلة أدام العلقمة مع الأفنسان مين العلقاسين في المسبوق Bench marking
جميع هذه الخاصر مقاسه يشكل فير ميتشر ولكن الصليات أسلسية وجرجة.	چەرج داە الخاصر مقلىيە پشكل ميلئىر	الطامس التي يتم قيضها الساقة و أمولسات و إنساق إيجات، و إذا التصدير ابترى، و اعفات كالابداء و اعفات
غير مقاسة يشكل مباشر	مقاسه	تلع الأصال

Ruropean Management Center, opcit . P. 1 . 1 . Land

٧ ــ عفاصر النموذج الأوربي أزعارة الجوعة:

يحد الدوذج على حدة التراشات أسلسية، وهبسي أن اتبالج رباسيا الحسالة customer satisfaction ، ورباسساء الأفسرة Pcople antisfaction؛ والتسألور

الإيماني للمظمة على المهادي Impact on Society، يقم الهاره من غلال فانسادة والسياسات والاستراتيويات وإفارة الموارد البادرية والمسادر والمسايات، والتي تؤدي أي ظلهانة إلى التعرف في تذهع الأصال، <u>والمُنكار (دارا) يوضح</u> للك .



شكل (١) : اللمولاج الأرزين لِادَرة الجودة الشاملة

المهمر هات المقتلقسة.

<u>المعيد : Did .P- 177</u> المنظمة، ويخلك يهلة تطبعية تمكن أعضاء المنظمسة مسن التمسيل،

الإغراق بالمطبيعات والمطبقان المستقلق Management by processes and والمستقلة والمستقلة والمستقلة والمستقلة والمستقلة والمستقلمة وا

المهمة الأسراد وتطلبهم فسي عابوسك التمسين People المسلود المسلود

التطرح المسخدر والتجهيد والتحسين، Continuous Innovation و التطرح المسخدر والتجهيد و التجهيد و التجهيد و التجهيد و التجهيد و التجهيد التجهيد التجهيد و ال

تلميت الشريقة المساولة و Partmership development: المسال المناهبة المساولة المساولة المساولة المساولة المساولة المساولة المساولة والمساولة وال

المعسلولية العاسة Public Responsibility : وهنى تعلسل المنسسلم
 المقسلة طويسل الأومل يسلمونم حلى أسياس أغلاقي، والحسل كمواطليسن
 عبسواين فهم دورا في المواجع اذى يصلسون فيسه.

) - أمياس التقييم ⁽¹⁰⁾ :

إن مصطلح الرافل RADAR ، هن ويوضن اللحيوةج ، وياكسين عنن أوسع طلعس : الاسلم Results الملك (Abeprosest / الأفلسسة) Topioyanest . والكلهم والداراجية Assessment and Review . فالكن وقشكل يبين أن الثمرةج مقسسم إلس مهمو حتوسن مسن المصابير مقسسارينا كرزن، وزات: كل منهما ٢٠٠٠ من إجمالي درجة النسسوذج، تعطسلا قسي :

المورد <u>ما أثاث ،</u> مساور المنافري Alaabler criteris التي توضيع المورد المنافري المنافرية التي توضيع مبالا الفضل المنافرية الم

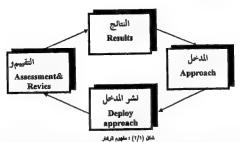
ويكل غير من تسلق القدسية بيست المجمود بالدي الأن الدسية مقايداً المسلم المقايدة المسلم المقايدة المسلم المسلمة المسلمة المسلمة ، ١٩٠١ أو أن أن المسلمة المسلمة ، ١٩٠٧ أو أن والمسلمة المسلمة ، ١٩٠٧ أو أن والمسلمة المسلمة ، ١٩١٧ أو أن والمسلمة المسلمة المس

Y – مضاهوم التصورُ التفطيمس(^(۲۲):

 الترجه بالتسايع Results orientation : الشيء تطبيق تسوال إأسماع أسماء المسلمة من الأفسواء المسلاء، هساملي الأسهاء المسرواون والمجامع حدماء

ه التركيل حلى الميسل Contensor Sector با المهدل ضدر الحكم اللسهان ليهاءً القدة أن الملقوء وليسطأ السارة التركيميل حاسن إليساع التعليميات المسارة - المان الدولة فإن يساركن إلى تعلقهم ويالسهم وإستابالكوب ويالكسان تصمين القدمة العدولة.

الليادة وتلساغم القارسات Leadership and committency of منافعة والسياغم القارسات والمسافع والمسافع



وفلان يطن أن الملقمة تمتساج إلىن :

- ها التلاقع: Results: يتضبت المعارضات الدرطسية تطبقها عهيره من سياسسالها وإسرائيجينها ومعاوضها ، هماه التندقية تطميل قادة استطفات العالى والمسابح المتهام المتهام المعارضات والمعارضات والمي المتاطبة المسابقة organization organization في الذات في الدرسة المهام المعارضات المهام المعارضات المهام المعارضات المهام المعارضات الم
- الهاف ، ومع مقارات Compare الأواد من المفاسسين. • المفاسل Approach إو هم ياضمن منالا تطبيط المفاسسة أن غطاء، واحسالاً ، ويُعامل القطام والطبق والعابات الرئسية المقطورة التبي استخدم الفائدة العلم الأسسطة.
- التضار البنائل Deployment: التأدد مسن التضار النظام والطارق والصارة التركة لتنابلة الأخساطة طابع جدام المنظمية
- بطريقة منظمسة. • <u>التأسيسية والمراهسة Assessment and Review :</u> تقييسسم ويرفهمة العداقار، ثم وضع الأوليات، والعقط<u>سة وتنفي</u>ة التميسين.
- و مربوعه معملون دم راسم الاواروت، و <u>الاحماسية و تافية (تحسين).</u> 0 - معاوير المسواح (⁽¹⁾): وكان الأحواج من ساة معاهر و اسسية، و الاحراج من مساولة هيا.
- يتكون الدمراج من سنة مطيير وارسسية، والاقسة والاقسون معيسارا فرحيسا، ويوشح الجنول (۲/۱) الغراض مسن كسل معيسار ووزاسته النسسين فسى النسواج والمطيير الغرجية المايلاقة حد.

مند المعاون كالرجية	خرشها	معايير كثموذج وزنها النسبي
		١ المجموعة الأرائي معلين الممكنين، وتعطــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
١/١ التعليل الفعال الوابد والدية رسقة المنظمة وأهسداف والسم		1 (sa (spill) 1 %0 . 1848 — 1
الجودة. 1/1 <mark>أعمل</mark> على تدحيمها، والزميلها لهميع أحضاء البلطية.	فعس سارى و قشطة رئيس مجلس الاثارة والمنيريس	وزانها (۱۰ %) وتكاون من سنة مطير فرعية
٣/١ التعليل الشقصى ليعنع العددين في مراجعة التقام المستمر لمو والجودة والالتزام يتعقيقها.	الأفرين في قيادة شنطنة نصر الجويدة الشاملة، والصل على إمداث التصمين	
1/1 التدثيل كشفصى لجنيع المديرين في مجهودات التصنين التي		
للم من خال الأفرك وفرق الصل لتوليد التصبيغات. ١/٥ مقابلة الصيلاء الفارجين والموزايين والزئية العيادرات معهم.		
1\" تأثيد منهاك الإفارة قطرا حلى قيم فجودة وقصل حلى تشريدا، ومعارستها غي جديد أحدد فينقشة.		
ار) الله المنظمة من وجود عاطة والماة يهين المواسسات والإسسار الهجات	شعص الانسال بين أهدها الجواة وسياسة المتطبة من	٢ – السياسات والإساراليهيات
والمُطَلُّقُ وَأَنْفُ فَتَى تَزَادُ هَى قَبِرَةَ هَى شَتَلِ الْزِينَ الصَّيِّرَ وَعَلَوْنَ. ٢/٢ اطلعة السياسات والإستراتيونيات على مطومات شاشلة.	غَالَىُ تَقْهِم مَدَى احتمادُ الْمَعِلَىنَةُ وَالِّمَتِرَ لِيُهِيدُ عَلَيْسِيُ مَقْلُقُ وَيِهُكُ مُولُوقٌ بِهَاءُ وَكَالُكُ كَيْفِيدُ تَقْهُلُ الْمُشَيِّدُ	وزلها تلسین ۱۸% ۱۳۶ون من آریمــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
٣/٢ وجود آليات تساحد ١٩٤١رة شطيا من التسليد مسن وينسوح	الاستراكيمية على المساوي التلقيذي.	
الأهناف والشعاط في المستويات التنفيذية . 4/4 العالمة بين المطلة والقاء على مستوي القراد.		

تابع معايير اللموذج :

		داع معال مدودج :
عد المعايير القرعية	غرشها	معليس اللموذج وزلها التمنين
٢/٢ ويشع عُطة بِعَلْمَةَ الأَثْرَادُ الطَّمَـــادًا عَلَـــنَ الأَهْــَدَافُ والنَّمَا ـــَا	فعص كيفية إدارة البلطبة والبيتها ولمريرها لقنرات	٣- إدارة الدوارد البشرية
الإساريانيوية.	القُرة والثرق من خال أشطة مشطة، يقية مسبقية	
٣/٧ وجود نظام ملتزم به جميع أعضساء المنظمسة لتقهيسم أداء	السياسة والإستراتيجية والعطيات	
المشتين يكتظلها واعتمادا طبيسه لنصدد الامليليسات التبريبيسة		وزنها النسبى 4% (وللكون من سسلة مصلير
والتطور الوطيقي.		غريمة)
٣/٣ مدى وجود نظام متبع لإجراء التعسيلات من غلال مجهودات		
الأقراد والفرق.		
4/5 مدى أسطَقَتْلِيةَ الأَقْرِق، وتعكيلهم من الغلا القرارات.		
٣/٥ مد العلاقة بين جودة الأداء والمكافأت التي يحمــــــــــــ عليــــــــــــــــــــــــ		
. a. jila		
٢/٢ مدى فعلية الإنصالات من أسال لأعلى، ومن أطى لأسال.		
١/١ مدى العلاقة بين أستغدام المصادر المالية، ورسالة المنظب	كيف أتقطبط المتطبعة والنيس مسافرها المثلثيسة	 إدارة المسادر وزلها السبى ١٨٠ و١٢٥ون
وإسار اليويتهاء وأخداف الهودة.	والزائلها فغارجية external Partnership مسرو	من أريمة معايير فرعية.
1/t معطالية المطومات المتملة بالموراين والصلام، وكالك ســـرعة	أول مسادة سياستها وإستراكيبيتها وحشياتها.	
روقة الإجراءات السخادية معهر.		
٧/٤ مدى كفاءة استخدام المعنادر ورفايتها، وهاطة المشاركة مع		
4/4 ترجة الاحصاد على طرق إجرائية، لتعنيد التقاران ويــــــــــــــــــــــــــــــــــــ		
واللهائما لتدعيم المرزة فتنافسية.		
١/٥ الله من أن جميع الصابك شرورية الجاح استقيد. 3. وأن مؤاسرات	وهي تمثل تتفيع الأنشطة الأساسسية فلتزمسة لإنساج	ه- الصليات وزانها النسيى \$ 1%، وتتكون من
الأناء معرياة الوسيء.	المقرجات المطاوية، ويهدف قعص الصليسات كعبران	غبسة مطير قرحية
١/٥ وجود نظام شامل يصل على ترجمة منطلبات المــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	كيفية وتصديم وادارة الملطمة تصليك بها مسن أبهيل	
دو اصفات و فِيجاد خدمات جنيدة التحليم إشياع تعليلهات الصلاء.	مسالدة كسياسة والإسسار الهوية لإشسياح لمليلهسات	
٧/٠ كَتْلُك مِنْ قَيْلُسْ مَعْرِجِكَ الْتَشْلِطْ.	عبائلها وأسماب المسلمة etalmbolders	
1/0 التصين المستمر في العليات، أغذًا في الاعتيار المقارلة مع		
المنظمون.		
٥/٥ مراقية شعالية تطبيق النظم، والتأكد من نسستيفاء متطابسات		
قورة للدركة والبوريون،		
		المحدد عة الثانية التشج، ويمثل وذانها التسنيي
		٠٠٠ ويتكون من
- الأُرا مندن إبراك العسالام لقدميات الطلبسة، واستجابتها	قعص ملاا تعلق فعظمة في مهسال رحساه الحبيس	
المتياولايم ومنطاباتهم.	الغارجي	ه ۲%، وتتكرن من معيارين أو عين.
- ۲/۱ قيماس آداد الملقمــة لحـــن رضـــاد العمـــلاد مقارقــــة	-	
بالماشيون.		٧ - رضاء العساماين وزلسها التسبي 9%.
1/7 مدى إنزاك العملام لقنمات المنظمة، وإستجارتها لاعتياجاتهم	فعص ملاًا تعالى النظمة في مهال رشاء العامون	
رمطيعهم		والتكون من مجارين فرعين.
٧/٧ قياس أداء المنظمة تمو رياساء المشارين والمقارات مسع		
الملقاسين.		
٨/١ مدى وجود برامج كدى المقطمة تتقليل شور. الملطمة حلسبى	ملا تعلق المنظمة في مجال إنباع لجيئهات واوقعات	A- التأثير على المجلمع:
لبيلة والصل طي تلنية المجلمع.		وزنها فلسبي ١% وللكبون مين معيارين
٢/٨ المقاولة مع المنافسين في نفس النشاط		ارعين.
torre a to an attention	ملاا تعلق الملامة أن شوره أداه الأحسال المعطيط	 ١ - تشفع الأعسال وزنسها النسبي ١٠١٥
1/4 إمراعات قياس تتفع الأعمال وإعلانها.		
۱/۱ پورامات هاس لگاج ۱۲۰مال وزعاتها. ۱/۲ مقارلتها بالملقسین،	ولحلياجات وتوقعات أسمسلي ولحليات وتوقعيات	وتتكون من معيارين فرعين.

٧ – الانتقادات الهجهـة للنمـواي:

أن تشواح ليس مساولا في حد فقد عن إمسادات التحسيدات ولكيه يسساد حلس تحديد ميالات التحديث، وينسي المساد لا يعلن الجهيز والله به يسساد حلس تحديد ميالات التحديث، وينسي المباسد لا يعلن الجهيز والمهام اليهمية معارًا فرعها(**)، وذلك على مقاس مكون من أريسيع استجابات : مطبق تعامسا، مطيق إلى عدماء غسير مطيسق، غسير مطيسق تمامسا . وقند فانيست الاسستجابة

البسيت عيارات المقياس بالطول، خالبيسة مسن العسارات للكسون مسن عبدة

يلاء على، تبسم تحيسل المقيسان حلسن النمسو التسالى: تحريسب المأيساس، وتوسيط العبارات يميث تتشمن كل حبارة متفير ولحدد يتسم فياسسه ، ولسدًا أصبسح

جِمَلُ لَا تَصِلُ إِلَى سَنَّةَ جِمَلَ، ويُتَصْمَنُ عَدِيدَ مَسِنَ الْمَنْصَيْرِاتَ، الأَمْسِرِ السَّذِي يَسَوْدِي

لإزيك المسللسي ملهوء وإمكاليسة تهسادل يعسض المتضورات التسي يهسب إسدام

المقيض مكون من تسمة وثمالين حيارة بسدلا مسن غمسين حيسارة حلس المسو

المعلودة وهي "قور مقرر"، حتى لا يؤتسان! المستقمس ملسهم[٢٠].

ملفص الميحسث الأولء

استعرضت البنيثة لشأة وأهبية التمسبوذج الأوريسي لإدارة الجسودة الشبياطة، والمفاهيم المرتبطة يده وأساس التقييم المابع، والمعسنيين الرئيسية التسي يعلمك عليها، وكذك المعايير الفرعية المليثقبة علسها.

واسعث الثاني

تقعية مقياس معابير الجهدة

۱ - تصيم الليباس :

ويضعت المؤسسة الأربيسة إدارة فجسودة Baropean Foundation For Quality Management فستبيقا متولسا مسن خمسين عهمارة لليساس فيعاد اللموذج الأودين للهسسودة والعكسون مست لمسسعة مصنفيو والكيسن وللاقيسن

Add of the trace of the by

	مطير العلياس	هند العبارات في المقيلس الأصلى	عدد العياريات بعد التعليل
-1	القيادة		17
.4	السينسات والإسارةبييات	6	٧
٠,٣	إدفرة السوري البلدرى	*	
.1	إدارة مصادر الشركة		11
.0	الصليات	A	16
А	رشاء الصلاء	4	17
٠.٧	رضاء فعلين		Α.
.A	التأثير طى المهلمع	7	6
-4	لتالج الأعمال	٧	4
Last	ر قعارات	، د عبارة	٩٨ عيارة

استهاية لموهباء

لا - اختمار المتعادر :

الإجمالية للمقياس للتأك من الاصلى الدنفان للمقياس، وذلك لعيلسة فارهبا ثلالسون مقردة، وذكك كسا يلي:

<u>؟ -- ١ صدق المقابر :</u> تم پُوراء نفتيان المنق يحساب محمل الارتباط بني كل عبارة والبح الأى تللس له، وكالله معامل الارابلط بين غيسسة كسل بعث والدبيسة

and the state of t

				عايس لميل الأ	4				dill.
لثانج الأعمال	الثائير على المهتمع	رضاء تعلین	Mad play	الصليات	jilj. Bankt	ۇدۇرۇ قىنولۇرد قايلىرىية	المياسات والإسار اليويات	5.4453	المارات
.3+1	.774	-411	.٧	.664	.374	.761	.014	.074	-1
.V++	-441	-91A	.717	-AST	-444	.AT4	.573	,777	٠,٧
.5 . 0	.A 6 T	.967	71A.	.880	.767	*44.	VPA.	AFA.	.7
.4 - 4	.473	.4=1	-AF0	.4	AFVL	.977	.VAA	-44-	-18
.444	-	-414	.AV1	.A44	AVA	-17A	.A.,	.VAS	
.037	-	-477	Ve A.	.ATV	+ A.A.	-177	.AV3	.Ata	.3
-144	-	-401	.244		-861	.447	VAA.	-477	
.177		.470	.AV4	.797	47A-	.977		124.	-A
-364		-	A+A .	.AST	144.	***	-	-414	.1
-	-	-	.77.0	*AVA	.407	PYA	-	ATI	.1.
-	-	_	A.V.	.AVA	.4.1	-A9'3	-	114.	.11
-	-	~	.4.9	.417	- 1	-	-	AYA.	.94
-	-	-	.AY1	-ATP	-	-		-A7.	-17
-	-	-	-	.777		-		1	.16

 وتضع من ظودول السابق وجود مطابات ارتباط إيجابية قوية بين جمهسج للعبارات وأبعادها: عيث تتراوح قيم معاملات الارتباط بهـــن ٥٩٣ - ١٩٢٠ : وخسي جبيعا دلية عند مستوير مطوية قوره ٢٠٠٠، قيما عنا العبارة (٢) المقعية أبعد تأثير

فشركة على الموتمع حيث معشل الارتباط ٨٨١، وهو دال عند مستوى مطوية قساره د . . ، و على ذكاء النص العبارات إلى كل يند تقيسه .

مستر الجنول : لتالج التجليل الإحسالي

ورضح الجدول الثاني الإراباط الداخلي المقياس :

جنول (٢/٢) : مصاولة ترايقة معايين الجوية يعضها البعض وكذلك بالدرجة الإجمالية

الإجمالي	تنفج الأعمال	تأثير الشركة على المهاتد	رضاء العضلين	ريشاء العملاء	المليات	وَارَةَ مَصَدُر الشركة	إدارة الموارد البشرية	السياسات والإستراليههات	i digita	- Stable
1511	.161	AoA.	.770	7.7	Yer.	.477	.414	PAA.	-	تقيادة
-315	.ATe	.35.	.4.7	707.	.667	-111	.444	-		السياسات والاستراتيجيته
.377	-415	AFF.	• A.V.		-SAA	.414	-			يدارة المصدر البشرى
.313	.767	A3 F.	.676	.74.	VAA.	-				إدارة مصادر الشركة
.317	ATT	750.	.001	A+A	-					الصليات
.575	.016	-347	-843	-						رشاء الصلاء
.044	.372	-								تسائير الشسركة طسسى
									l	المجتمع
.444	-									نتفع أعمل فقركة
-										الإجمالي

المعند : المحم اساق .

يتشج مما سيق أن مقياس معايير جودة اللموذج الأوربي السمم يدرجــة

علية من الانسال فللللى معامل الثبات:

تقياس معامل الثبات ثم توزيع الاستمارات حلى ثلاثين مقردة من الشركة محسسل التقيق، ثم يند القضاء غسمة عشره يوما من جمع الاستمارات، ثم توزيعسها مسرة أغرى حلى تقس المساقمين ملهم. وعليه تم عصاب معامل الارتباط بين تدايج التطبيق

الْأُولُ وَالْثَانِي، وَهُمُوشِحَ لِنَامُهِهُ فِي الْهِدُولُ الْتُلْبِي وَ

ترشح المسلولة السابلة : ارتفاع فهمة معاملات الارتباط بين معسابير الهسودة يعشها البعش فهي تتراوح بين قيم ١٠١٠، ١ ١٥٨٠، وهي دكة عند مستوى مطوية

خدا معامل الارتباط بهن معيار القيادة ومعيار الصليسات: وكالساد بهسن السيابسيات والإستراليجيات والمعليات، فهما على الكوائي ٢٧٤، ١٤٤، وهما دالتسمال حلسد معسناوي مطوية قدره دورو

وكلك روود زاياط قرى بهن معاير الجودة التسع الموضعة في المعطوفسة المسابقة والترجة الإجمالية للمقيلس . فلا تراويت أيمة مطبات الارتباط بيسسن - ١٩٠٧ – ١٩٠١ ،

ريسيمها دقة حد مسكرير مطوية قاره ٢٠٠٠

قدره ۱۰۰۱، قيما

Adulta ou March Charles a (Y/Y) July

_						911	1.1.1.00	*		
Γ	[جمالی	تنفع الأصال	الأثير على	وشاطاشان	رشاء	الشيات	₹.M	السياسيات	Sal _e EN.	المطيير
L	المقياس		الموليع		فساته		a)En	والاستراتيبيات		
ſ	.441	ATA.	.417	PVA.	.447	7PAs	.997	.444	1481	مصامل الارتباط بيسن الساك
L										فتطبيق الأول وفلكى

يتضع من كودول كساري فراغاع معاملات الارتباط بين التطبيقين حلسي جميسم أبعاد المقيلس وكلاك باللمية للترجة الإجمالية ، مما يطسس مصامل أيسات مرتاسع

. Alestania ترتبها على ما سيل يتضح أن ١١٥ مقياس معلين الجودة البقا للنموذج الأوريسس لِدُرُ دُ شِهِوهُ يَتِمَتِم بِدَرِيهَ هِفِيةً مِن الْمِعَلَى وَالْتَيَاتَ، الأَمْرِ الذِّي بِمَانَ البَاطُسةُ مِسنَ

تصير تناييق الاستبيان على عيلة البحث بدرجة كبيرة من الثقة. ملقص الميحث الثانى :

تنت البلطة مقياس معايير الهودة الذى وضحته المؤسسة الأوريهة إدارة الهودة

EFOM ، وذك من غلال تعريبه وايسيطه وغلايار منطه وثياته لشمسان معالميتسه للتطبيق على مجلمع اليمث.

ليمين لتالج النطباء الإحساس

وليحث ولثالث

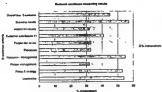
أياس فيز الأعمال

ا – بنطهات ولقياس ا

- ه تعيم تطيق الاستأمياء على عيلة البحث المطلة لجميع المستويات الاداريسية يقركة مصر كتهارة السيارات، بدام على نتائج نقتبار صدق وليات الطياس.
 - تأريخ الاستقسام، وتصحيح الاستقساء، وهموسح في ملحق (٢).
 - تحدد مساوى تميز الأعمال، والميين في ملحل (١) .
 - تحديد توزمي القوة وأرهن التصبين .
 - 1. Ithe Strings

أسار – تصيم الاستقصاء على عيلة البحث البالقة ١٣٢ ماردة موزهــــة علـــى المستويات الإدارية بالشركة مستوى الإدارة التقيئية (١٧ ماردة)، الإدارة الرسسطى (٣٦ مقردة)، والطيا (١٩ مقردة – حصر الناش) وأسار تطبيق الفطسوات السسابقة، عَنْ التَقَعِ المِينَةَ فَي شَكُلُ (١/٢)، والموضعة لتتالِج فيض تميز الأعمال بالشركة.

المصدر : لقالج المسح البيدائي.



شكل (١/٢) : تتابع تميل الأعمال يشركة مصر لتجارة السيارات

بنين الذكل المابق تكلج قياس مجموحتي مطهر ٥ الممكنيسان والتتسابج طسي

(Enablers Criteria Author) who 1/2

١/١/٢ أن نسبة الإنبال في معايير القيادة، السياسات والإسستراكيبيات، وإدارة المصادر هي علي التوقي : ٤٠١٤، ٥٠١/، ٥٥٪ . وذك يطي :

ب<u>المنية المهول Appropel</u> : أن هلك علير من الدلاق القرية حل<u>ـــــــ وجـــو</u>د

مدارسات إدارية مظمة تفضع لعلهة العراجعة المسسلمرة فيسنا يلطبق يفاطههة بالنسة للالشار Deployment (فرجة العليق) : إن درجة إجسار الشركة

لهذه المداغل يمثل لصف المتوقع من الحاصر الواجب تطبيقسها فس جمهم ألمساء الشركة إذا أغلنا في الاعتبار جميع أنشطة المنظمة وجميع المجالات الإدارية.

٢/١/٢ مملت ڳارة للموارد فيشرية، والصليات على مستوى ڳهـــاز شـدره د

٢١%، ٣٢٣ على التوالي، عما يمثل: تأسيمسته بر <u>المغيل</u> Approack : Approack بعض الدائل هلسي ويجبوية مغتقسل

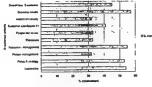
ملطمة، وتتم أميلنا بعش علميات المرتهمة خير متتظمة.

على مسلدان الكلشار Deployment (درجة التطبيق) : تطبق الفسرية أيسار من ربع المتوقع أن يتم تطبيقه، عند الآخذ في الاحتبار جميم الأشخة والمهالات.

Results a saik Y/Y

۱/۲/۲ أرضيت تلقع قياس ريبيام <u>الطيان Propie mithibetion</u> و<u>التكار طيسي</u> <u> أسائم Impact no notety أن نسبة إنهال الثعركة فيهما هي طسس التوقعي : ٣٣٣/،</u> ٣١٪؛ وهذا يحى أن يعض التقع تحكن أداء مرضياء وبطلك يعش المقارنسات السع مسع الأهاف المحدة . وأن الكلاج لا تأمَّلا في الإحتيار وميسم المهمالات المتخلسة بالمعيسارين تسايلان.

13448 1/7



Y/Y/Y حققت الشركة في مجال بضاع الصسلاء Customer satisfaction لسبة إلهال الدها 41% . وهذا يعادن أن مثله تطور يطئ لرشاء حداده القسيركة . ويتم التمنيذ النقق لبعض للكح المهالات والأشطة المرتبطة برضاء الصلاء، واكسن لا يام ريطها بهدف معدد ولا تفشع لصلية المراجعة. tBusiness results libert std p.153 Y/1/Y

حققت الشركة في تتابع الأعمال نسية فِجالِ قورها ٥٠٠، وهذا يعكس الهاهسات فِيهَامِيةُ قَوِيةً، وِطَائِهَا مَا يَتُمْ مَقَائِلَةً التَقَلُجُ فَي شوع الأَفَاقِ، في عنيد من الميسسالات، ولكن لا يكم وطلالة أية مقارلات مع للقج أحدال الملافسين في نفس الصناعة وغضسة القالدة ملهم.

7/7 المستوري الكلي لتمييز الأعمال Overall business excellence

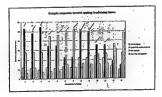
شركة مصر كتهارة السيارات : أن مستوى الإنجال الكلى لخركة مصر لتجارة السيارات، والأن يمسند بدرجسة كمسيل

الأعمال، ش : \$ \$100، ويشير ثقاد إلى : أن طلك بعض الدلائل هلى وجود المعارسات الإدرية التنهمة .

تجرى الفركة بعش المراجعات والتغيم خير الملتظم، والذي من شأته إمدان بمـــش التقوير في بحض المهالات . وحدم التشار المعارسات الإداريسية اللهمسة والتطيية القعال أن جميع أثماء الشركة.

٣- اداهي الله ق و فر من التحسين لشركة مسر كتمادة السيارات:

عن خلال القياس المعايق يمكن تعرف توفعي القوة، والرعب التحسين (التي تعشيل إِنَّارَةَ الْأَقْرِكَ، إِنْارَةَ الْمَصَائِلِ، الْصَلْيَات، رِشَاءَ الصَلاءِ، رِشَاءَ الْمَعْتَونَ، التَكْور طسي المهلمع، والله الأحمال والتي على أساسها تعدد نولهي اللوة وأرص التعسين .



شكل (٢/٢) : تبية استوفيات عيلة اليمث لمن تخيق جالسر القيادة

العمدر : نقابع السبع البيدائي



يناء على نتائج المسع الديدائى السابلة ينان تحديد لواهى الأوة وبأرمان التصين الموضحة في الهدول التالى: جدول (١/٣) : الواهى الأوة وبأرمان التصدين القيادة بشركة مصر للهارة الديزيات

	31 31 31 31 31 31 31 31 31 31 31 31 31 3
قرص التعمين	كوامى القوة
حدم التزام المديرين على جميع المستويات الإدارية بإلهار أحداف الهودة.	تعثيل رئيس مجلس الإدارة والإدارة العلها في توايد والعهة رسالة الشركة.
خسطت التزام الإدفرة الطيا والعنيرين على جميع المستويات الإدفرية يعراجهسة التقسفم	الدور القمال ترايس مجلس الإدترة والإدارة الطيا في صياغة أنتنف الهودة.
السطار لمو البوية.	عرص العنبرون على مقابلة عملاء الشركة وموريبها .
حدم الريط بين إلهال أهداف الهوردة وتقييم أداء المديرين.	الفاة القرارات الملامية للإمساك يؤمام الميادرة مع العملاء والموردين .
حدم الريط بين الهوال أحداف الهولة والراقية المديرين.	
عدم التمثيل الشفمس لهنزع الندورين في مجهودات التصنين سسواء علس سسكري	
الأفرة أو فرق المحل .	
عدم التشار فيم الجودة في جديع ألماء الشركة ولا يتم معارستها من غلال الأفراد ،	
عدم تأهد ساداد (١٥١) 5 على قم قمد بك	

المعطر : لقالين أهاس تمط الأعمال

٢/٢ - السياسات والإستراتيجيات :

يرشح الشكل التقي نسب استهابك عيلة البحث تمو درجة تطيق الشركة المطيير القرعية المكولة السياسات والإسترانيجيات ،



شَوْلُ (٢/٧) ؛ نسب نستهايات عيلة البحث تعن كاليق معايير السياسات والإسترايجيات

جنول (٢/٧) السياسات والإستراكيويات : تولمي اللوة وأرمن التصين بشركة ممىر التوارة السيارات

قرمن التصين	الواهي الأوة
شمل مدادلا بین سیاست اشدای فرسترینها واشده تجوید. هم توق قاهد فیقات، جنسن بیفات همفیات وازبرمات ویاده امروزیسن ریافداد امریکه پاکستان و بیفات شدانسرن در آیار (احصف طبها داد مبدالاً المیاسات. هم وجود آیات نصم بالآلا من وضوح آلادهای وقطط فی استویات انتفایشار.	أهداف مطلة للجوية طي مغل الأجل القصيين والطويل -
	توجه مكانة بين النطة وأداد الأقراد،

٣/٣ - إدارة المورد البشرى :



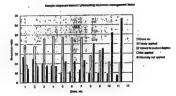
شكل (٤/٧)؛ تسب استهابات حيلة اليمث تحر كطبيق المطيير الترجية إشارة الأثراد

المهجر : تتلح المسح المطالي

- جنول (٣/٣) : اواهي اللوة وأرس التصبين لافرة الموارد البشرية بشركة ممس لتجارة السيادات

اداره دسوراره داسرونه اسرامه معدل تنجازه السوارات	
أرمن التمسين	لوامي القوة
هم ويضع عُطة لإدارة الأقرة بناء على الأهاف والقطة الإستراتيجية.	
حدم وجود لظام خدل ماتزم به جميع أعضاء الشيسركة التقييسم أداء المساملين	
وانتظام.	
طع وجود علاقة بين تقيم الأثاء والاستيلمات التعربيبية للتأرف .	
عدم وجودة علاقة بين تقييم الأداء والنمر الوظيفي للأفرة	
خدم وجودة لظام مليج للمصول على مبادرات الأفراد أو فرق الصل.	
غياب الصليات والإجرامات التن تسمح بللتزلك جميسع الأقسراد طس تحسسين	
Phile.	
شطب ضنقلالية الأقراد وتمكينهم من للفلا القرارات	
شنطه الاركباط بين مجهودات الأفرى لحر تحسسون أجلسهم والمكفسات التسي	
يمصاون عليها.	
خنط الانسالات المقبقلة بين الإدارة والمضنين والعشس مسميح.	

1- ۋارة الىمىلار د



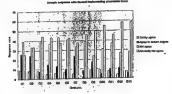
شكل (٥/٧) : لسبة استجابة حيلة البحث لص كثيبق مطين إدارة المسادر

أعمط لتالج السح البيدالي

جدول (٤/٢) : تونعي فاترة والرص التمسين إدارة السميار

1	أزغن التعبين	تواهى كالوة
	شيش فلقاء فرقت برعدة بريادة ويرين ورو	وجرية حافقة بين فستقدام المصافر السالية ورسالة القرعة وإستراتهجيتها وأحسطف
Ì		Apli
	عدم وجود لظلم يسمح بطلهل فللك والتقدم والتغليات .	وجوة يعش الصليات والإجراجات التي تؤكد على كفاءة استغدام المسادر المالية .
	the second secon	مصداقية المطومات المتصلة بالموردين والصلاء ،
	شَعَدُ الاستفادة من الصول الذبة (الميلي، والأراضي والأجهزة والمحداث) .	سرعة ربطة وترقيل الإجراءات المستلامة مع الصلاء والموريين .
	هام وروية شرافة مع المرزوين لتوليد قرس جنيدة.	. 300-01

٧/٥- العليات :



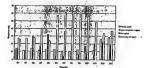
شكل (٢/١) : استبايات حيلة فيمث لحر تطبيق الشركة لمعليس الطبيات

<u> المعدد : لقالح البحث الميدالي</u>

جدول (٧/٧) : الصليات : تولمي فالرة وأرمن التصبين

أرمن التسون		ئرام <i>ن الأو</i> ة
ورويه عديد من العشيات المتيمة داخل الشركة ليست شرورية كلهلمها .	-1	
عدم وجود لظام شامل لكرجمة متطلبات الصلام إلى مواصيقات ويقلمات جديدة.	•	
حم ويون عملة للنبية عددت جنهة مضملة جميع الأشماء والأداء الأسلس والمغرجات المطاوية للأ مريطة .	•	
عديد من أنشطة الشركة سواء الأساسية أن المسالدة لا تستكلم في توليد الملامات.	•	
عدم وجود متطلبات ومطهر محددة ومطلة لقياس مشرجات كل تشاط،	•	
هم روود عمليات تمسين مستمرة قائمة على تحديد فأرس والإمولهات .	•	
طياب مقارلة أدام همايات الشركة يطميات المقالمين .	•	
هم ويود نظام تعراقية أعلية عطيق النظم، والصل طي تصنيلها، والعلاج البطرى العاملات.	.	
حدر ربورد نظام يؤلد حلى مقابلة الدوريون لمتطلبات الجولاة المحددا.		

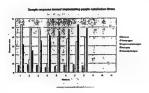
٦/٧ رضاء الصلاء



شكل (٧/٢) : تسب تستهاية حيلة البحث تحد تطبيق معايين ريضام العادلين جديل (٧/٢) : ترامى الكرة وارمى التصبين المتطالة بريضاء العارات

قرمن التصين	تولمن فقرة
حدم وجود نظام كان الشركة للمراجعة التقلة والواقعة للنكاوى الصلاء سواء الشلهبة ملها أو المكاربة، يشمسن	يوچد تکور يطئ في ريشاء العملاء .
المصول طيها من جمع قبلسها باستمرار.	معرفة المنافسين ء
هم وجود مزشرات رشاه قصلاه، تصل حلى قشنها باستدرار.	الحمام يمعرقة الصلاء ومقطئياتهم -
شبط، المغير التي تعد الصلام الرئيسين ومثطلياتهم.	
سىلى رضاء ھىلاء للغرىة قال من المقاشين.	
عدم ورورة قياس ملكظم للتالج ريضاء عملام الشركة مع مثليكها لدى المنظمين.	
طَهُانِ الأَحَافَ فَي مَوْلَ رِشَاءَ كَامَالُهِ،	

٧/٢ رضاء العاملين :



شكل (٨/٧) : يُسِب يُستهفِك حربة البحث تمن فطيق محارين رضاء العاليين .

المحدر والتالح المسح المنظلي

جدل (٧/٢) : اواهن القوة وأرض التمين ارضاء العضاين يشركة مصر لتجارة السيارات.

قيمن التصين	لواهن القوة
هم وجود قياس لدرجة ريضاء العضلين وروجهم المطورة سواء عن طريق المؤشرات أو مسوح الإنجاهات.	
هدم اهتماد تصميم الوطيقة وتشخيطها على تنقيع دراسات متحقة يريضاء المغنين .	
عدم إعلام العاملين بلذائج مسوح الإلمياهات.	
مساوي ريشاه المادلين أقل من المذاليين .	
حدم مقارلة تتقع رشاء المداون مع ماياتها من المتافيين .	

وقد يرجع الفقاض رضاء العاملين بشركة مصر لتجارة السيارات إلى تأثير برياضج القصيفسة الذي أدى إلى إمقة 11% من يهمكي المشتين تضعاش المياتر عسام 1994

	معربه بسم ١٩٩٦ والموامنع في فيهل الداني:			
1555	1994	1444	3445	البيان
VFO	34-	ATT	14	عدد ظعاملين

معطر والذرة شلون المابلين بالشركة .

تطرق حلى يجد المحالين للمطش قرمان جعل بنيلة في سوق حمل تزداد فيسسه لسبيية

البطلة وفهدير يقلكن لاكوجد لدى الشركة أية يرضح للتقب حلى مشساوف المبشلين

عما أثار مقارف العفاين الملاية والقسية نمو قهمة المكاثأت كلسي يعصلسون

طبها مقابل سلوات غدمتهم ومدن علسيتها للطروف الالصنفية الراحة، يالإضافية إلى مقارف إمكانية إيجاد فرمن حتل في مثطمات تُقرىء أن إمكانية تحيسسل وتلميسة مهاراتهم لتوابد فرمن حمل في قطاعات أغزيره وما يمسيه ذلك من فترة (مليسة قليد م/م تأثير الشاط الشركة على المعتمد و

المادية والقسية.



شكل (١/٢) ؛ السبة استيابات عيلة البحث لح تطبيق الشركة لمعايير تأثير نضاط الشركة على السيلميع

أمعطر للألح البدك البيداني

جنول (٨/٢) ؛ تولمي قالوة وقرمن التميين لتأثير الشاط الشرعة على السميد

قيمن المسين	تولمن القوة
عدم وجود برضع لدى الشركة لملع شور الشركة عن البيلة، مثل معلجة المخلف ات	أسهم الدركة في تامية المهتمع
والتقلص ملها .	
معم وجود برامج لدى الشركة متطقة يحملية البيئة.	
خَوَابِ مَقَارِلَةً قَادَ الشَرِكَةِ فِي هَذَا المَهِالُ مِعِ الْمِلْقِينِ .	

١/٩/٥ مؤثيرات القام المقيرة ٥/٩ تتقع أعمال الشركة : يجِب التغرية في هذا الموضع أن المؤشرات المقية التقيه أيس الفسريض ملسها

لكشمن نلبع فمقفيس المقية لنجاح الملطمة والتي تلضمن رأس المال المساءل، وأموال المستخرين والريمية والمبولة والكفاءة التسويقية لبدة ثلالة ستوات لتعسرات مدى تباح العلقمة، وكألك قياس إنزاك أحضاء العلقمة التقها . بلية العرف اولمسي القوة وفرص تعسين الدُّاء.

التحقيل المالي الكفال الآداد الشركة، حيث أنه غارج تطاق البحث، وأكله يسهدف إلسن إقاء الضوم حلى الصورة العامة لأداء الشركة المالي غلال فارة زملية فدرهسا اللاسة سغوات بقية أستكمال إجراحات تطييق اللموذج موضع البحث والموضمة في الهسمول التاليرا

جاول (٩/٢) : أسبة التغير المؤشرات المالية من الأحرام ١٩٩٦ – ١٩٩٩

١	11/17	44/45	44/43	المؤادرات العالية
ļ				۱ – مؤشرات استفدام رأس العال
	964,1	76T.A	%+,A -	١/١ مطلئ رقب العال العامل
	%**	961 10	%**	١/١ ممثل دوران عمالي وأس العال العليل

والمائدة	et.	Hadd.	4416	11	4/4	date.	4.6

7/1 رأس قمال المستثمر	%6,T ~	961,30 -	961,31
١/١ محل دورات رأس المثل المستلمر.	WAT,T	%10.	%13.Y
١/٥ حقوق الملكية .	%+,1	%-t = -	961.44
۲ – مؤشرات الريمية (=):			
١/٢ عاد رأس قبال قيستاس	%1T,+	%1 177.0	%.YY0.
1/1 عاد مارق البلغية	%**.*	%1 TAA.1	565.00,5
٣ - مۇشرات قىنيونة :			
١/٢ نسبة الكفول	%4-	961-	9614,1
٧/٣ نسية فسيولة	%4,7	%17.Y	96Ye,Y
٢/٢ تسبة السيولة السريعة	9644.6	561 T. 4	%VA. +
 عرشرات الكفاءة الصويقية : 			
١/٤ متعل دوريان اليشاهة	961 7 -	9616-	96171
٤/٤ الارة التغزين	960 6 , 6-	964+13	%e4,4 -
1/4 متعل دور إن الصلاء	%AY,1	%++,A	9644,7
1/4 بالترة التعصيل	%a 6,A	96TT, 1	9693,3

الامتياطيات يميلغ ٢,٥ مليون ونيه يلاه حلى قرار الهمعية العامة للتستركة لمقابلسة

تطقة الإمالة الميار الطفلين .

Name and Address of the قامن إيرادات القدمات المياهة يشكل ملجوظ غائل عبياء ١٩٩٧/٦/٢٠. هيث لم يات 477 ألف جنيه يلقمن قاره 49% هن طعام السابق الذي بلسبار 44.4 م

قلب جايد . ويرجع السبب في ذلك إلى توقف عليهات اسليريد سسيارات المرسسيدس التي نستكت وكالنها هن الشركة الضَّاع الغاس .

أثر حلى كلنمات لمياحة كإيراد مساقىء والذى يوضعه كبيان الثلى:

يتشج من الهدول السابق ما يلى :

 وجود تأيأب قي محدلات الدفين لجميع المؤانسيات الماليسة حلسي مسدار الذلاث سلوات من علم ١٩٩٦ – ١٩٩٩ ياحيش علم ١٩٩٦ سنة الأساس، وعليب ياحتبار وذه السلة تمثل بدنية تطييق برياسج القصفصية حلى الفركة، والذي يقسسن الِلْمُقَاشَ كَتَّمُهُ فِي مِرْفِرِاتَ الْأَدَاءِ الْمَقِّى لِلْفِرِكَةُ ١٧/٩٦، والموضح فيما يلي :.

مؤشرات استفاؤه أدء الملانة يلقت مصادر اللمويل الذاتي إر أس المال + الامتياطسات + المقصصسات) فسي - ۲/۱۹۹۷/۱/۱ و ۹۹.۲ مليون جليه بلقسمن قستره ۹٫۹ مليسون جليسه هسن عسلم

- ١٩٩٦/١/٣٠ والبالغ ١٩٦٠ مليون جايه ، ويرجع القسم المسابق إلى تقمن جنول (٧/٠١) تتبع الشاط أور المياشر لشركة مصر للهارة السيارات

القيمة بالعليون جليه

ı	44/43	11/10	10/16	46/49	47/47	البيان		
- [14,4	76	71,7	97,4	117	استوراد لمساب القور		
- 1	-1	1,4	٧,١	1,7	7,7	الصولة		
	%Y,Y	96V,1	764,1	%V.A	961,17	لبية العرلة		

المعند : تادير الشركة القاشة عن المرافية العجمية لشركة

معبد التحار 6 السمار ات تجابر ۲۰ / ۲۹/۱ م صريم و

الملاقسة الفنيدة مع القطاح الفاص وسياسة الدولة في إيهبسك بسوق عسر يتمسم والجنير بالأكر، إن كالت الفركة لهمت أن تاويع لضافها البيائير يند فسستقلال بالملظمة دون إحفاء أية كفنيل تشركات قطاع الأحمال المساء، الأمسر السذى مكسن تركيل مرسيدس، (لا ألها لم تلجح في تلويع لشاطها الفير مياشر عام ٩٧/٩٦، تطسرا

[&]quot; يلامظ مقدرة الزيادة فهاتلة في محالات الريمية، وتك يربهم إلى التعلى الشعيد لمحل المطل المله على الاستقبار في سلة الأساس الذي بلغ ١٠٠٨، وكذلك بالنسبة للعاد حلسي حقسوق الملكية الذي يلغ في منة الأساس ٢٠١٨، حتى مبيل المثال إن تسية التقير لمطل العاد حتى المتال في 40 مقارنة بـ ٩١ هـي – ((١٠,٧ – ٠٠٨ - ٠٠٠ – % 111A,5

المستهلكين والتهار من الاستيراد دون توسيط الشرعة.

فضى أورانت التشايل للغير عام ١٩٠٧/٦/٣٠ باسية ١% عن سنة الأسساس حيث بلغت ٨٠٥٠ عليون جليه، أن حين أنها في العام السالي بلغت ٢٠٦٠ مايسون . . .

. لقص مجمل روح تاوران من ١٨٠٥ مليون جليه في سنة الأسباس إلسي ١٩٦٦ مليون جليه ٢٠/١/٢٠٠ واستمرار ذلك في الأحوام التلاية.

مانوان چنبه ۲۰۰۰ (۱۹۳۷ و ومنمری بنته می تصویم بننید. شفانش ایدات افراق شاید قط بانت آن ۲۰/۱۹۷۷ کا آن چاپ ۲۰ ۳ تا تا در ۲۰ ۳ تا تا بازد. آف چنبه ای منذ اشاس بانس افراد ۲۰۱۱ کشجید .

مؤشرات السبيلة:

تحور سقة الأساس (۱۹۹۲/۱/۲۰) العام الأى تصنت فسي موقف السيولة تحسا ملوقات القرير عالت تحوير بشاطة أساسية تعالى ملها الساوات، هيست تدكليت من التخاص ملها هناما كولنت أرباح رأساطية كبيرة لكهة من يهم جاره من مجسسم ترارى معابلة السر.

٢ - تعين مزائدات الأداء المائي في الأحوام ١٩٩٨، ١٩٩٩ ، وإلك السياب

موشرات اسقضام رأس افالء

زيكة رأس المال العامل لليهية زيسة؟ مسابات منيئية منتشبة والمدينيين والمكلون بلمية ١٨٨٧، ١٨١٧، ١٨٠٠ على التوالي.

ترجع نه ۴ مطوق المتكهة (إلى المال + الانتقاقار) ، ۱۹۷۸ ، عطون جنيسه في * ۱۹۹۲/۱۶۶۱ مقابل ۲۹۱۹ مقون جنيه هن للس قانترة السن هساتر ۱۹۹۸ برغامة الفرمة ۲۸۱ مقابل جنيه ياسية ۱۹۲ لكنهة هسين تلاسة الانتقاقات مسن تاريخة القرمة المرتبطين

مؤشرات الريمية :

لمسلت مؤثريك الريحية في عشين ١٩٩٨ - ١٩٩٩ نظرة للجاح الشركة فسين ١٩/٩- درامي القرة وفرس المسين :

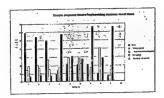
عقد مطلة السيابات (إسطاء / طابة مركاة / لقل نم) مع وزارة قصدة، فقيد بلسغ إهمالى الميمات فى الملين الذكورين على التوقيع، ١٩٦٧، ١٩٩٥ أف جليسه . حيث تطل ميهات هذه السيارات ١٩٦٧، من جملة ميهات الشركة .

لهاكة إبداة الخدمات المباعثة (صنايات المشاركة مع الفرز) أقد بلغ شس العسادين الموادة 1924 على التوافير 1924، • 1,529 أقف جنيه، للنجهة لبناح الشكرة فسي
تعلق طاؤة كابيزة في هذا العجال بعد حافية المشاركة في للشايل معطسة مرسسياس القابل المعاكني بمجمع منهذة المبرد وحالة المشاركة في الشاول معرفان المرسيس مسع المعالمين بمجمع منهذة المبرد وحالة المشاركة في الشاول معرفان المرسيس مسع منها الروابات حلة استفائل أوض الهرم مع شركة القابرة العطبة المطاورات.

استعران تصنع مؤشوات السيولة لليهة النظب على مشسكلة لقـــس التغيــة والمغزون وزيادة القدرة على التعميل وزيادة محل دوريان الصلام. مؤشرات الكفارة الاسريقية :

تفس مؤخرات القادة التمويلية تصن في مؤخراتها المفتلة فيما جدا فسترة التفاران بالأدور يجمع إلى زعادة اسرة المغارات الراعة فلان وصال إلىسي تسبية ١٩٧٧ من إيماني الأصلاف ولى قفع القبار و الموارات المستوردة تمثل اما ١٩٨١، ١٩٨٥ مسن هيئاً المغارات الرورات"،

المنتبع من العدم العين أن الدركة بهبال تعويل التى اور وادرا على وايسه الإيدائلة مع الرجة دائلية من حوال السيطة بميد لتكن الدركة من الدي مهمالات الإيدائلة المجهدة على إجراء العلوي والمشاركات مع الدين و مطالبات إبدائلة المساول الإيدائلة المحالجة بالقام تعالماً من هم تعطيل مسافل مثل تعلى على مساولات المساولات المس



شكل (٢٠/٢) : نسبة نستجلية هيئة البحث تمن تطبيق الشركة لمعلين للكبع الأعمال.

أعميار : الألاج السنع البيدالي

والجعول التكر بوشح لوغص الكوة والرمن التمسين بشركة مصر للجارة السيارات فيما يتطل بمطيير لللج الأعمال:

 جادل (۱۱/۳) : تولمي قلوق وليمن التنصين التنام إصال الشركة

 فيض التنصين

 فيض التنصين

 فيض التنصين

 فيض التنصين

 مناب التنظيم المؤلفات التن تقدم المؤلفات التنام والمؤلفات التنام والمؤلفات التنام والمؤلفات التنام والمؤلفات المؤلفات المؤلفا

ملقص الميحث الأسالث :

بقيقت الباطنة مايساس مصايير الجمودة طبقنا اللسماري الأرويسي (ادارة الجهوة المدون مست المساق المساون حيسارة الباساس مساور اداميرا (الأحسار بشركة عمد التهارة المنيان ودرجيسة إجهارها على محملير اللسماري التسميات وكلك تحديد لوامل القراء اللي التعاديم المساورة والمراسى المصابير عمن عاسائل يقدن سبب نسلوات العادلين لمع الطواليا المساور الجهودة.

اللطع واللوميات

1 ml . 10 : Y d

- ويضبت فينطبة المسواح الأروبي إدارة الهجودة، والمعروات باسسم نمو الأصال - وأرضعة أشياسه، والمضاهم الضائم حاسبة، وأسباس التاليم المؤسسة وطلس المواج ومطهره الأسامية التر الهسس تصيل الأحسال.
- 7. احت المناسسة مقيد على اسميل (احساق الطبائي عن العمولي الخويسية). وقوة المناسبة عمولية والخويسية والإقدام والأناس معيساً فرجها، وقوة الدينة والأناس معيساً فرجها، ويتما أم حياء المسافرة المناسبة والمسافرة المناسبة والمناسبة المناسبة المناسبة المناسبة والمناسبة المناسبة والمناسبة المناسبة والمناسبة والمناسبة المناسبة والمناسبة المناسبة والمناسبة المناسبة المناسبة والمناسبة والمناسبة المناسبة والمناسبة المناسبة والمناسبة المناسبة المناسبة المناسبة والمناسبة المناسبة المناسبة المناسبة المناسبة المناسبة والمناسبة المناسبة والمناسبة المناسبة والمناسبة المناسبة والمناسبة والمن
- 7. تشار تحقع تطبيسي مقيسان تعبير الأحسال طبي حيسة المسلمين الإداريسة من حيسة المسلمين الإداريسة من حيسة المسلمين الإداريسة من تطبيعة بينا و المراح المرا

- ة. كَتْلُتْ أَيْلُسُ مَعْلِينِ كَتَسْلُجِ عَسْ:
- مسول نقاج الأصل عن نسبة إجهال مرشية الديانات و ١٩٥٠
 ماه يون روود كيفات يوفوله القول الأداء المسلى للشركة، و فاقيها سا يقسم مقالة القديم في موجهة في موجهة المحالات واكنى لا ياسم إفلانات مقالة القديم أصدالا و المحالات واكنى لا ياسم إفلانات المثالث من حديثة إضافة المالات والمحالات واكنى لا ياسم إفلانات المثالث من المحالات واكنى المحالات واكنى المحالات والكنى المحالات والكنى المحالات والمحالات والمحالات والمحالات والكنى لا ياسم إفلانات المحالات والكنى المحالات والمحالات والمحالا
- و بين تلجة تقرير لاستثمار بيسان السقع أحسال القسوية تسو اتبهم معملان لدى بعض الوائسات الدائمة خطي مسال الكتابة مسئولات من ۱۹/۱/۱۲۰ إسم (۱۹/۱/۱۹۰۵ - المسئول علم ۱۹۱۱ ما سال أقساسات المشالفة المن موائسسسات المستقمة وأمان المسئولة من المستويات المس
- مقات قدركة لعبية إلجسال نتجاب إنجاب إنجاب المساملات المساملات
- معالق التركة لمسيحة أقديمة المسيحة إقبال كل هذا 41 1% أخرى مبادل وضاء العسالات مما يهن تقلي أن تطول بالجناة إن شاء حالات النسرية، حيث وتبح متطهد ومدنن السابح التبهازات والأقدامة المرابعة ويشاء المسالات، واكدن لا يتم ريطيها يسهدك مبدد ولا تقضيع الصابة العرابعة ولا يتم يفاطة مقار السيها مسية أناه المشاكسين،
- O. إن الاسمية الكلوسة المساورة لمسيراً المسافرة مسيراً المسافرة مصرد إلمسافرة المسافرة مسرد إلمسافرة المسافرة 19 رفاية المسافرة المساف
- أعكن تمنية أهم توامسي القسوة التسع التمليع بسها فلمسركة، وقسوص التصنين من غلاق قساس السب السنجهات حياسة المعسن المسو دوجة الطبيسل معلين تميل الأحمال، والتي يمكن القيامية في القسائل التسائر.

حرر المسادر مان المساح الما		
الممايين	الوامن القوة	: أرمن التمسين
14,61	توايد وتلمية رسقة فشركة	حتم التزام المنهرين بإنهال أحداف الهودات
	مياغة الإدارة فطيا لأهلف فيودة .	شطب مراجعة الثلام ثمن المقبق أبداف الجوردة.
	مقابلة المديرين لكل من حداده الشركة ومورديها، والإسساك	حدم الريط بين إلهال أعداف الهوردة وتأبيم أدام المديرين وكذلك الرقيتهم .
	يزملم الميلارة معهم.	حدم التشار فيم الوودة في جميع أثماء الشركة، ولا يلسم معارستها مسن
		品位, 的新山.
		عدم تأكيد سلوك الإدارة حلى قيم الجودة.
٧- اسدلسات والإستراليهيات	أعداف مطلة للهوية على مثار الأجل الطويل والقصور.	شط العلاقة بين سياسات الشركة وإستراتيجيتها وأهداف الجودة.
		عم توقر قاهدة بيقسات، تتضمسن بيقسات الصابسات والإجسرامات وأدام
		الموروين والثام المرتبط بالمعلاد، ويباللت الطاقسون، من أول الاحتمساد
		طيها عد مباطة اسرنسات.
		علم وجود كليات لسمح بالتأند من وشوح الأندف والقطط أن المستريات
		التانينية.
٢. إدارة الموارد البشرية		عدم وضع غطة لإدارة العسورد البشسوري بلساء حلسن الأهداف والفطسة
W-1-0001		المترابية .
		عدم ورورة تشام شعل مكازم يه جميع أحضام الشركة كاليهم أدام العضايان بالتظام.
		هيم وجورد علاقة بين تقيم الأداء والاحتياجات التدريبية للأفراد.

هذم وجود تظام مايع المصول على ميلونت الأقراد أو قرق الصل.		
غياب الصليات والإجراءات التي تسمح بالمتراك بمهم الأفرة فسي تمسين		
idite.	i i	
شعف استقلالية الأقراد وتمكيتهم من للفلا القرفرات.		
شطب الاراباط بين مجهودات الأقراد لمو تمسين أدانهم والمكفسات ودس		
يحصول عليها.		
شطب الامسالات الملبلالة بون الإدارة والملطون والمكس مسموح.		
شنط نظام رقاية المصدر المالي.	وجود علاقة بين استقدام المسادر المالية ورسسالة الشركة	ة – إدارة المصادر
عدم وجود تظام يسمح يتظيل الفاقد والتقليم والتقليات	وإسترفتهمتها وأهدف كهودة.	
شعف الاستفادة من الأصول الثابتة.	وجود بعض الصليات والإجراءات النسى تؤكث علسي كفساءة	
هم وروره شراكه مع قدوراين كتوليد فرمن جنيدة.	استفدام المسادر السائية.	
	مصنافية المطومات المتصلة بالموردين.	
هم وجود طُرقًا إِمِرائِيةَ لتحديد التكلولوروبا الجديدة والقيدَاء.	توأيق لإجراءات المستقدمة مع الصلاء والموريدين.	
وجود حيد من الصليات المتبعة دلقل الشركة ليست شرورية للجامها.		٥ فصليك
هم وجود نظام شامل كارجمة متطلبات العملاء إلى مواصقــــــــــــــــــــــــــــــــــــ		
جنية.		
هم وجود غطة تتنمية خدمات جنيدة متضملت جديدع الأنفسطة، والأواد		
الأساسي والمقروات المطاوية لكل مرحلة.		
هايد من أفضطة الشركة سواء الأسلسية أن المسائدة لا تستقيمك في توايد	l .	
عدم وجود منظليف ومعليم معددة ومجللة تقيدس مشرجات كل تشاط.		
حم ورود عبايات تصنين مستمرة قلمة على تعنيد الفرص والإمتياب		
	Į	
طيقب مقازلة أداء معليك الشركة يمشيك المتضيون	1	
حم وجود نظام لمراقية قطاية تطبيق القطسيد والعسل حلس لمسيلهاء	1	
م وبابل عمر مراجب عب معرف المساور والمساور والمس	1	
حدم وجود لظام يؤكد حلى إستيفاء متطلبات الجودة للشركة.	1	
هم وجود لقام يؤكد على مقابلة الموردين لمتطلبات الجودة المحددة.		
صدر وجود نظام ادى الشركة المراجعة التقيقة والواقعية الشكاري المسالام	يوجد تطور يطئ في رضاء الصلاء .	١- رضاء الصلاء
سواه فلطهية متها أن المكاوية، يضمن المصول طبها من جديع البطالف		
ومهالات الشركة.		
طَهُم الأَهَا في مجال رِضَام المعلاق.		
عدم وجود مؤادرات رضاء الصلاد، تصل على قياسها بنستمران.		
مع ربوره درست رسم مصدود عمل من مرسو بسيمرور. شخف آممايير التي تحدد الصلام الرايسين ومتطلباتهم.	1	
عدم وجود قباس ملتظم التالج رشاء الصلاء بالنسبة المسلمان الصلاء		
المقدة لهر .	الامام بمعرفة الصلام ومتطلباتهم .	
مناه منهة المقابلة للتقع رضاء صلاء الشمسركة مسع مثاباتها لـدي		
الملقيين. الملقيين.		
ستمون. مسكري رشام صلاء الشركة أكل من المتقيين.		
الله الله الله الله الله الله الله الله	معرفة الناشين.	
The state of the s		٧- زشاء العاملين
هم وجود قبّدي لترجة رشاه العادين وروعسهم المطورية سيواء هين طريق المؤشرات أن مسوح الاتهامات.		
مربي سوسريت ور حسوح المهامات. هم اطعاد تصميم الواقيفة والغابطها طي تنفيج دراسات متطقة ورشساء		
هم بحدد بمعلم طرحيمه والمعلومية على تنفج غراسات بتبطه ورفساء المائين.		
مسين. هم إعلام المشين ينتفع سبرح الاتهادات		1
هم زمدم معمون بنتج مسوح التهامات معوري رضاء العادين قال من المتافيين		
عدم مقارلة تتقع رضاء قعادين مع مثيلتها من المتقسين.		٨- تأثير تشلط الشركة طبيي
عم وجود براسج لدى الشركة أسلع شور الشركة عن البيلة، مثل معلمـــة		

البهامع		المقلقات والتغامس مفهاء
		عدم ورورد برامج ادى الثركة ملطقة بمعاية البيئة.
		خَيَابِ مَقَارَتَةَ قُاءَ القركة فَى هَذَا المِهَالِ مَعَ المَقَافَ مِنْ.
٩ تتلج الأعمال	أياس تدلج أداء فكدمات التي تكمها الشركة.	يتم القياس تُعيفا تتنامج الأشخة المسادة.
	مؤشرات الأداء العلى في تصن مسلمر.	يتم أميلًا قياس تتقع فعليات.
	للقبع أعمال الشركة مطلة.	لتقع أصال الطاقين ألبنل من الشركة.
	تجسن تتقع الأشطة وقعشيات.	لا تتم مقارلة لتكج أشطة وعليات فشركة مع مثيلتها من فطأمين.

٧- لتج من نفتيار فروش فيمث فندفج فتقيدًا

الغروش	التطيل الإعصالي	تتالج اغتيال الأروش
١. توجد فروق مطوية بين إدراك فمستويات الإداريــة الثلاثــة	تحليل فليسأون فلجاهسا	 ثيرت منمة القرش الأول.
المتعللة في الطبا والربطي والتلبينية، فيما يتطبق بمصابير تعسور	ولمدا لفقيار النا	 قلع الفروق بين الإدارة العلياء والرسيطي، ويخالسك بلسي الوسيطي
الأحمال.		والتفوذية بالنسبة لجميع مطيير تميز الأعطاء
		 عندن هذه التفع فهو ة الغرادات بين الثاقة مسستويات الإداريـــة أيســــــــــــــــــــــــــــــــــــ
1		يتطق بمطير تميز الأصال، ويمكن فيجاع ذلك إلىسى أن الجاهسات الإدارة فطيسا
		والرسطى أعثر فيجلهة لمع تطبيق الشركة مطهر تميز الأحمال مقارلسية بسالدارة
		الطهلية. ومن جلب آخر وشور إلى فهوة الانسالات التي تجسس قسسور أهليسة
		رامارة التفيلية.
٢. لرود فروق مطرية بين الجاهات كل من العسامان والعسادة	اغتیار کا"	ه ثيرت منمة افرل الثاني،
نص رشاء صلاء الشركة.		 ورى قطاون بقترىة أن معاتبهم راشون، في حين يرى قصائم حكسس
		أنكه، ويرجع لكه إلى أن العبل لا ياب دورا أساسها في طبية تحيث لطباوات
		ومصليات، وهم لتشار ثقافة رضاء الصلاء دلائل الشركة ، وكانله شيوع استخدام
		قعقهوم الإنتفهى بالفركة . وكذلك شهوح استفدام المقهوم الإنتفهى بالشركة بسدلا
		من الطهوم التسويلي الأي وإكد على إثباع لطبلهات الصلاء ورطبلهم.
". كويد هائلة فرنيلة بين علمس تميز الأحمال وأنقها المستكى	معامل ارايفا واما	ثيرت منعة الغرق الثاث.
مقلسا بمؤشرات الريمية والسيولة والكفاءة التسويقية.		ه الأبر الذن يعكن إبرائه عيلة فيمث لأهية علمس لمسيل الأحسال
		اللي تتشين فقيادك فسينسات والإسسترانيجيات، وإدارة السورية البخسري،
		المصادر، والعليات، وريشاء العلاد، ورشاء المسقطين، والسأتير طسي
		المجتمع والسائع الأعسال، وارتباطهم بالمؤانسرات الماليسة: الربعيسة،
		والسرولة، والطاءة التسويقية.
	10.0	ومواقع في ومنافع أن فعل في والقلام على لو فعل الشعاب بالتجار ها أفر مسا

كارتها التفاضية، يتطيع كرامى القراء والتقب على لوامي الضطب، ياحتبارها أرمسا للتمسين، وتعليد علامات للنهاج العربية الل مهال، وذلك على النص المرشسح أسى

ثانيا : القوميات

١-- توميات طي مساوي شركة مصر التهارة السيارات :

١/١ أستخدام اللمواج الأوزين لادارة الجودة الشاملة لإحداث التطوير التطوير. التطوير التطوير التطوير التطوير التطويرية وتحديرة المرادية التطويرية وتحدين أدامة الشــــامال بـــهدات زيدادة

معايير الجوية	ماتليات التجميدن	طاوير التهاج المعة
1- 24,63	يُهِكُ ثُلَالَةً تَنْظَهِيةً معورَهَا قِم كَجِرَةُ رَنْشُرهَا فَي جِمِيعَ أَنْمَاءَ فَلْمُسْرِكَةً،	الترام القيادة الطيا يقيم وأهداف الجواءة.
	من غلال تأميد سلوك الإدارة حلى قيم الهودة، والعمل طبي معارستها عسست	
	علال الأفراد.	
	وشع الأهداف واشبعة ومقاسه للجوادة.	
	وُرَامِ الْمَدِيرِينَ بِيُعِمَّلُ أَحَدَافَ الْجَوَيْثَ.	فتركول طبي المدلاء.
	مراجعة التكم لمن تعليق أخذاب الجردة.	المنطقة مع كل من الموزاين الزايسين والصلاء الرئيسين.
	الريط بين إليمال أهداف اليوردة والقيم أداء المتبرين وكالله ترقيتهم.	وضع الأعطاب من خلال مشاركة جميع أحضاء الشركة.
۲ - فيلسنات	لِيها: الساق تام بين سياسات الشركة وإسارةبوبتها وأهاف الجودة.	الوشوح فالم لسياسات الجودة.
والإستراعينات	يُهِدُ ٱلْبِكَ لِمُعَ مِنْ وَشَرِحَ الْأَعَفُ وَلَمُطَّدَّقُنِ السَّوَيَكَ الْأَلْمِيَّةُ.	التقلس من فيروق الله وعرمية الاتسالات وتصميم لتصالات أعقة متيكلة بيسن
		تعضين والإفارة العصول على الألفار والالارامات وتضميع التنزية العكسية.
		قب قهرم لللقيس، بعيث تكون قاعلته لأطسى ازيسادة فعاليسة التصامل
		مهاشرة مع الصلاء والأسواق والملاقسة ، مع الفايسش عبدد المستويات

الجدرل الثاني د

الإدارية لالالة مستويات.		
	فِهِدُ قَاعِدَةً بِهِقَاتَ، تَتَصَّمَنَ بِيَالَتَ الْسَلِياتَ وَالْإِهِــرَاطِتَ وَأَدَاءَ الْمَوْرِئِيــنَ	
	والأداء المرابط بالمسلاء، وبيانات المقاضين، من أول الاعتماد طبها ط	
	منافة البياسات.	
علمير النماح الحرجة	مكاليات التعسنا	معايير الجودرا
إِنْسَةَ مْرَى فَصَلِ.	وانسع غطة إدارة الدورة البشرى بناء على الأداف والفطة الإستراتيهية.	5.34 -P
تمكين الأثراء وأوق الصل.	فِجَادُ لَقَامَ مَلَالِمٍ بِهِ جِمْرِعِ أَعَمْـاهِ فَتَرِكَةَ لِتَقْهِمِ أَدَاءَ الْمَعْلَونُ يَقْتَظُلُم.	الموارد البشري
الإستثمال في الأفراد.	فيجاد عانظات تكفئل بين لطام عليم الأداء والاستيام سبات التتوبيبسية للأفسراد	
	والثمو الواقيقي للأقراد	
	ويضع تظلم أهال للمصول حلى ميادرات الأقراد أن غرق الصل.	
	تصديم الصليك والإجراءات التي تسبح بالتتراك جديم الأقراد في تحسبين	
	الثاء	}
	استقلالية الأقرى وتمكيلهم من الشلا القرارات.	
	الزيطين مههرات الأارة لحل تصبن أدلهم والنكلآت السبي يحملسون	
	طبها،	
	تصميم لظام فحال ترقاية فمصابر بادائية.	ا –إدارة
عَقَامِةَ اسْتَنْدَارِ الْسَعَاقِينَ الْمِلْقِيَّةِ .	تعظيم الاستفادة من الأمنول الثابتة.	ه چوارد قمصائر
		,
اللمية مصافر جنيدة.	پهاد شراکه مع الموردين لتوليد فرصا چنيدة.	
كفاءة تفصيص المصادر على الأنشطة المفتلقة.	كعرف الطرق المستخدمة كتحديد التكاولوجيا الجديدة واستخدامها.	
طامد النماح المرجة	متطلبك التمسين	معاسب الجورارة
ويضع غريطة للقق المخيف؛ في شوء المغرجات المطاوية.	التفلص من العليك غير الشرورية التي لا تؤثر حلى تحقق الأنده.	ه- الصليات
	تمسيم نظام شامل كترجمة متطاوات الصلاء إلى مراصفات وخدمات جنيدة.	
	وشع غطة التعية غصات وبيدة متضلة .	
	جميع الخلطة، والخاء الخساس واسكرجات لمطلوبة كال مرحلة.	
	التعديد والتعريات الواضح لمتطلبات ومعايير لقياس مقرجات كسبل لشبيفيان	
	رزماتها.	
	توليد عطيات تمسين مستمرة قلعة على تعنيد القرعى والاطيفهات.	
	فِيهاد عملية تمليل بيقات كل من التشقيل قصلاء.	
	مقارلة أداء حمليات كشركة يصليات المنافسون.	
	إيجاد تظلم لمراقية أعلية تطيق للظرء ويقعل هلسى ليسبيلهاء ويقمسانج	
	الوازي المشكلات.	
	أيجاد نظام يؤكد على استيفاء متخليات الهورة كلابركة.	
	أيجة نظام يؤكد على مقابلة الموريين لمتطلبات الجودة المجدة.	
علمر الماء المرمة	مطابك التوسين	famil min
مقابلة مطابق المسادي	تصميم لخام للمراجعة فلقيقة وياواقية لشكاري الصلاء سسواء فضيفيية	۱- رينساء
معينه معميده يمهدرو. ريضاء الصلام هنف كل قريد بنقل الشركة.	ملها أو المكاوية، يشدن المصول طبها من جميسي الرئاسات وموساوت	. Lanks
ريست بمحدد مصدر عن دين مسرحه. تمثيل المديل في صليات التمسين.	قنریة.	
تعلین بنموں می حمیوت بنیموں. التحول من المفهرم البیعی إلی التسویائی.	وضع الأهداف في مجال رضاء الصلاء.	
سعون من معمورم ميمن إلى بمعمولين. إستر اليجيات كالقدر مناسية.	تصميم مؤشرات رضاء العبلاء والصل على فيضها يضطرور.	ļ
استاریت شامل منسید.	وضع معاوين التي تحدد العبلاء الرئيسين وبالطياتهم.	
	وسع معين من عمد مصدر مراومين وينطيعهم. العمل هاي القياس الملاقم للتابع رشاه العبلاء بالنبية القساعي القدمة	
	معن مى معيس بمنتجر شكج رضاء العبادة يكتمية <u>كاستقى الكلمية</u> المكتمة لهم .	
	مقارلة تتالج رشاء الصلاء مع مثباتها من المقاسين.	100
<u> المر الماع المرمة</u>	متطبات التصين	Etmä. m/a
ويضع إستراتهويات تلتعامل مع مقاومة العاملين للتغير في مرجلة غيستمسة	قياس رباساء العلمين ورحهم المطوية سواء عسن طريسل المؤاسرات أل	٧- رشـــاء
lb()āř.	مسوح الاتهاهات.	المشلين
	إحدة تصميم الواثيقة وتغطيطها يقاء طئ لتكج التراسات المتطلة يريئساء	
	الماملين دفقل الشركة .	

	مقابلة تتلج رضاء العادلين مع مثيلتها من المنافسين.	
الكرَّام الإدارة الطبا بوشع أحداث مستمرة في مجال السأتان للساط الشسركة	تصنيم برامج لعلع شرر الشركة عسن فيبلسة، عليل مطلهسة المغلقسات	٨- تأثير تشبط
على المجلمي، والتأكد من فحالية التنفيذ في جميع قساء الشركة.	والتقلص ملها.	الشبيركة عليين
	المحورواج كال الشركة متطلة بصلة ليلة، وإلك من خلال التفرن مع ليسوك وأهدان هذا	الموشع
	Sept.	
	مقارقة أداد الشركة في هذا المهال مع المتقسين.	
النصون المستمر للللج الأعمل.	تفعل القياس المستمر تتتالج الأشطة المسادة .	١- تنسساع
چەرة ھسيولة. -	القياس المستمر نتائج المثيات.	الأعمال
استقدام التلكيم لوشع الأراويات وزعادة صياخة الطفس الحربية للنهاح.	مقارنة تتابع قضطة وعلميات الشركة مع مثياتها من قُلِشَل المتطبين.	

1995) p.62

(8) Ibld. P.5

(10) Ibid. P.10

(11) The Barony Group Report on "The Busin Excellence Miodel: Its Role to Modernizing Government" .

(UK. Barnoy, 15 April 2000) ppl-15 (12) Vary, Richard J& Hamblett, Robert L. "Busi Excellence Review at Royal Mail (NW/Nw) : A case of Strategic Communication Management" Managing

Service Quality (Vol. 7. No. 6, 1997) pp .281-289. (13) Eurjopean Foundation For Quality Manageme

Theses Awards, 1999/2000-

www.efqm.org/themes 1999. (14) Department of Trade Alindastry and the

Confederation of British Industry, Winning (U.K. Government, 1995). www. sti. gov.uk. (15)شركة القان والتهسارة الدوايسة، قاساع شسركات التهسارة الفارجيسة،

كارير الشركة القابضة عن الموزانية الصرمية المسابات الخناسة بشركة مصر التبسارة السيارات هن عام ١٩٩٨/١٩٩٨، هن ٣.

(16) شرچع اسایق میاشر 5، ص ۲.

(17) المرجم السابق، عن ٢-٧٠.

(ه) قائرهمة المرافية لمصطلح Excellence هو الامتهال، وتكسن لسم كأشيسل استقدام تهجمة للنعوز حتى لطيس جرهل الاسطلاح بالإضافة إلى التارقة يهنه ومطسى الانتياز أن عق استفلال الاسم الدواري.

(١٨) المعمول طي مزيد من التضير ، ارجع للميحث الأول من الميحث

(29) ئەزىدىن ئارەنىي ئاتر ئىيىت ئارلىن ئىيىت.

(20) Robinson, Dana Gaines & Robinson, James C. Performance Consul Moving Beyond Training, 1996.

(21) معاللة الترزيع المتشب " (مهم الجلسة ، عهمم القطساع) / عهمم مجلمج البحث.

ارجع إلى : معمود عنائق بالرجه، يعوث التسويق التفطيط والرقايسة والتقسط

القرارات التسويقية (القاهرة : دار اللهشة العربية، مئة اللقر غير معدة).

(22) المرجع المايق، ص ٢٨٦، (23) Porter,Les & Taner .Steve. Op. Ck, P.P 119-121.

(24) EFOM Publication , The EFOM Excellence Madel (Bruxl: EFQM foundation , 1999) P.I

efgm. org/imodel/modelintro.htm.

(25) European Foundation Fjor Quality Mana ent, EFQM Model: Quiestionssire Approach (Belgium: Brunel, 1995) µ2.

(26)European Management Center, Strive to

Business Excellence (Cabro: Private Sector Development Program , December , 1999) p. 10 · The European Quality Award - Application ment Guidelines, EFQM Brochure and Selfas publications, 1998

www.European quality.co.uk.

١/١ يجب للذيار المهالات التي يتم تصـــيلها ذات الأوزان الترجيعيـــة الأكــير

يلموذج كبن ينموذج دفرة الجودة الأوريس لإعداث تمسيتا سيستريحا وملجويالهاء عليس سبيل المثال في جانب معاير الممكلين Enablers criteria فإن الصليــــات تعتــل وزلا ترجيميا قدره ١٤% من إجمالي العرجة، في هون أن السياسات والإنســتراتيجيك تمثل ٨% من إهمائي قدرجة.

وكلتك المال بالنسية لمطهر التالج Result criteria وشكل رشاه للمسيلام · ٢ % من إجمالي الدرجة، ورضاء العاملين ٩٠٩ . وأذا من الأفشل اليسدء بلحبسين رشاه السلاء.

٣/١ استفدام مقاهم ومراءل إدارة فكفيير، وإيجاد وكلاء الكفيير خلبس جميسع المستويات الإدارية لاوراء التطوير السابق.

1/4 شرورة فللويه لأنمية فلظب على مشكلة زيادة فمقسلون، مسن غبائل لمديم نظام جديد غمل للمغزون، وتحيد الحد الأدنى والأحلسي للأصلساك المحيسة والمستوردة، ويراهن حاد الثمال حدم تكرار الأصلاف الراكسدة بالقسرية. ومعاولية تصريف الأعطاف الراكدة من المغلون في الموق المطن من غساق حويثيها حليس ففركات المدائلة.

٢ - ترسيات علية:

تومس تبلطة وللرة قفاع الأصال لبغر والثركات الالبعة باستفدام المسبوذج الأرريس إدارة الوراة الذفلة بالاباره أحد الملاج فطعية الهسونة النس المسم باربهمة كهبورة مسن اويفسوح وتبسلطة والواقعة أسلما تكالهم فلكي . يكم الرصة المفيسل الهيدوة يبسن الأذه لمتواسع والقاه المالى باستندام معلهن الهوية العلمية، آخاة فسين الاحتبسار تمايسان العسسلاء والمورايسان، وكاللباك المقولة مع أفضل المتقامين في نفس الصناحة لإيواء النصين الفظيسين . مين غيال التصوف أواأنى كالارت التاليدية، وأواهى الشحك المؤلية، بدأ ودكن مسن الداراح والعس إنساق الهبيات

٣/٧ استنادتم النموذج أسلسا للتقهم الاتى للشركات الشاسة، لإبراء علميات التجسين

والتخوير فستمرء بغية لدحيم فبرتها التلظيمية وقتلافيهة.

هوامش المجث

(I) Zink Kines J. Total Quality Management as a Holistic nt Concept:

The Enuropean Model For Business Excellence (New York : Spring, 1990) p.3

(2) Kho , I.S. & Miller , I.G. "Challenges For Building The Value Factory : Key Finding - from U.S. Manufacturing Survey* Operation Managem Bardew (Vol. 9 , No. 3,1992) pgsl-2

(3) Pold. Ppl-12

(4) Idem.

(5) Harrington H J. "Beyond niled Foith", European Quality (June 1993) pp.66-67.

أكم أب الفاقية التزينية الجودة بالوثيان ترجع إلى (6)

Parter, Les & Teamer Sieve .. Am (Opinel: Butterworth helmones, 1996) PF3 oolog Business Excellence n, 1996) PP38-42

(7) Arbjern, Reletades, Performance Management : A

markibug Approach(New York: Chapman &Hall,

Pursuit of Quality. New York: Prentice Hall. Zairi, M & Leonard, P. (1994) Practical

Benchmarking- the Complete Guide. London: Chapman and Hall. ... (1996) Benchmarking for Best

Practice. Oxford: Butterworth- Helmen Zink, Klaus J. (1998) Total Quality Management as a Holistic Management Concept: The European Model For Business Excellence, New Yorks

V. &Bitner (1996) Service Marketing New York : The McGrew-HillComposies, inc. i eriodiusti:

Beeson, J. (1998) Suyccession Planning: Build the Manafgement Corps. Business Horizons.vol.41, no.5.

Camp, R.C. (1992) Learning from the Best loads to superior performance. Journal of Business

Strategy, July. Carmann, James M. (1933) Continuous Quality Improvement as Survival Strategy : The Southern Pacific Experience. California Management

Review, vol.53, no.3.

- Collins, J.C. & Porrse, J.L. (1991) Organizational Vision and Visionary Organizations. California Management Review, fail.

Harrington,H J. (1993) Beyond blad Falth. European Quality, June.

Garvine ,D.A. (1993) Building a Learning Organization. Harvard Business Review, vol. 71, no.4. Hurley, Robert f. & Laitamaki (1995) Total

Research : Integrating Markets and the Quality Organization . California Management Review, vol.38, Kim J.S. & Miller, J.G. (1992) Challenges For

Building The Value Factiory : Key Finding - from U.S. Manufacturing Survey .. Operation Management Review, Vol. 9, No.3.

H. (1999) Building The Noble Charles Implementation Network, Business Horizons. Strategy vol.42.6.

Pfeffer, J. (1998) Seven Practices of Successful Organization. Clifornia Management Review, vol.46. no.2. Vary, Richard J& Hamblett, Robert L. (1997)

Business Excellence Review at Royal Mall (NW/Nw) : A case of Strategic Communication Managemen Managing Service Quality, Vol. 7, No.6.

Profilencians: EFOM Publication (1229) The EFOM

Excellience Model Bruxi: EFQM foundation http://www.efqm.org/model/modelintro.hts

European Foundation For Quality Managent (1999), Theses Awards, 1999/2000www. efqm.org./thesses

(1999),

Aspects of excellence. http://www.curepean-quality_ca.nk/nee99. (DEED)

Improving no Excellence http://www.languacdonald.clara.net.

European Management Center (1999) Strive to Business Excellence, Cairo : Private Sector Development Program , December.

- The European Quality Award (1998) Application Selfameanment Guidelines EFQM Brochure and Publications.

www.europenn_quality .co. uk.

Barony Group report (2000) The Business Excellence Model: Its Role to Medermizing Government . (27) European Management Center, Op.chr. P.45 تم زعدك الجدول بناء على المراجسيم التاليسة: (28)

· Parter, Leaft Tanner Steve On.clt. P. 125, PP. 127-135

 Zink, Kleur J. Op.cit. PP. 93-206 • European Foundation For

Management, Op.cit. PP.8-25 الرجع إلى الميحث الأول كالمسولاج الأوريسي إلافرة المسولة" (29)

(30) European Foundation For Quality Managers (EPQM) . EPQM model Questionnairo Approach (Belgium : Brunel, 1995) pp 1-32

(32)فسركة القضن والتهسارة الدرايسة، قضاع شياون شيركات التهسارة الفارجية، كارير الثركة اللابضة عبن البراتيبة الصومين والمسابات التكفيسة

لشركة مصر كتهسارة المسيارات لعساس ١٩٩٨ ، ١٩٩٩. (32)فركة مصر للهارة المسيارات، المزانيسة العوميسة ، كاريسر مهلسين

الإدارة والمسايات والقوالم الماليسية حبين المستوات : ١٩٩٧ ، ١٩٩٧ ، .1995

دراجو البحث

قُرُلا ؛ المراجع العربيسة ؛ (25)

اللها : البراهم الأوليسية :

– بازرهة، مصود مسابق ، يميون التسويل التقطيط و ارقاسة وتنفيلا القرارات التسويقية . القاهرة : دار اللهضة العربية، سسنة التفسر السور مصندة. 1 10 100

حشركة فقش والتوفرة فلولية، قطاح شركات فتحسيلة الكارحيسة، تقريب الشيركة فللهنبة من الموالية الصودية للمسابات الفاشية بشركة ممسسر كتهسارة المسيارات هسن -3444/4A due

شركة مصدر لتجدارة المسيارات المزاليسة الصوميسة، كاريس مياس الإدارة والمسلبات والقوام العاليسسة عسن البيستوات 1997ء 1998ء

- Anhjeen, Robindas (1995) Management: A Besissas Process
Approach New York: Chapmann d:Hell.
- European Foundation Bonchmarking

Quality Management (1995) EFQM Model: Questionnaire Approach. Bolgium: Brzel.

- French, Wendell L.d. Bell, Cocil H. (1995)
Organizational Development: Behavioral Science
Interventions for Organization Improvement, London: Prentice Hall International. Gary, L.R. & Diell P.L (1992) Research

Mathods for Business and Management, New Youle: Mancaillen Publishing Co. (1994) The Self-Assessment

Handbook, London: Chapman &Hall. koiler, Philip Armstrong (1997) Murketing An Introduction, 4 Th Edition New Jersey: Prentice Hall

Oakiand, Total Quality JS. (1993) Management, 2 ND colition. Butterworth- Heiner

& Porter, L.S. (1994) Case Studies in TQM. Butterworth Heninemann Porter, Les & Tanner Steve (1996). Amending

Business Excellence. Oxford: Butterworth Heineman Robinson Dana Gaines & Robinson James C. Performence Consulting : Moving Beyond (1996) Transising.

Schormerhern, John R. (1999) Management.
 New York: John Wiley.

Whitford, Brott&Mird, Rehorce. (1996) The

ملصق دائم (١) : قامرة استقساء اسدان اسدار الأعبران و قاميرة

أمتاهباء المسلاء أعانينية فسادات للطوم الإداريسة

قسم إدارة الأعيسال

فالمة استقصاء لموذج تموز الأعسسال

(40 1 4 ، ثابت مجد عطسان د السيد الأستاذ بشركة مصر للهسارة المسيارات

ساثم الأعليك ورهمله ويركانسنه

يهدف هذا الاستيمان إلسى تصراب للجساءك لمسو دور الإدارة الطيسا الشسركة أن أيجسنة القيسم المقامسية وإجسراء الالمسالات القطاسة مسع يقيسة الأحنساء، وفلا أمهم بالتحسن المستعر للأداء، ينية تعليستي أهبدف النسركة رجساء رينسم حالمية (/) فين الفائسة المافسية الرقيك، ولفيت سيفاتم أن هيذا الإستبيان UK. Barney, 15 April.

http://www.barony. co.uk. Cabinet office (1999) How to improve your services: A Guide to Quality Schemes for the Public Sector. Uk:

Cabinet office, Gov.

http://www.dit.gov. uk.
- Johnson, C.J. & Daniel (1991) Customer Stisfaction
through Quality - on International Perspective , a report through quanty - on internationar rerspective, a report from the conference Board of Canada prepared with the support of the Canada Awards for Business Excellence programs. Industry ,Science and Theonology ,Canada .

Un General, Accounting Office Report (1991)

- in General Accounting Office Report (1991)
Management Practices - US.
Companies Improve performance through quality
efforts, May, Washington.

باريان البحث قط اللهة / المبارات	مطرق الماما	4 . 0 mls.		
	المعرى الميا	مطرق إلى هـــد	عير مطيق	غبير مطيسق
١ - يلمب رئيس مجلس الإدارة ورؤساء القلامات والمترون الصوم دورة أسلسها في توليد رسسنلة		- 14		لمليا
الله المالية ا				
٢ يلعب رئيس مجلس الإدارة ورؤساء القطاعات والمتبرين الصور دورة أسأسيا في صناعة أعــداك				
,Sag				
٧ يلعب رئيس مونس الإدارة ورؤساه القناعات والمديرين دوريا أساسيا فسي فيهسك قيسم الهسودة				
عيها				
 خلازم القرادة الطيا وجموع المغيرين بمراجعة الثقم المستمر شعر تصبين الجودة. 				
ه يلازم جميع قمنيرين حلى جميع فستزيات الإدرية بتمليل أهلك الجودة.				
٢ إن درجة التزام العليزين يتعليق أهداف الجودة هن جزما أسلسها من تاليم أدالهم والرقياتهم.				
٧ إن جميع المديرين متمثلين يصفة شخصية في المجهودات التي تتم من شبسائل الأقسراد أو قسرى				
ل من أبل توليد التصيفات.				
هُ بِقَائِلُ دَامًا الْمَدِينَ صَلَاهِ الْمُرَاعَةُ.				
P دقما ما يقابُل المديرين بالشركة المورنين				
١٠ تغذ المديرين بالشركة جميع القرارات الملسية للإسناك بإمامالميادرة مع المعلاد.				
١١ ينظ المنيرين بالشركة جنيع القرارات المناسية لنسان الإسناك يزمام المبادرة مع الموريين	_,			
١ ١ دائما ما يزكد ساوله الإدارة الطيا للقركة حلى قيم الهوية.				
١٢ التشر قيم الوردة في جميع ألماء الشركة ويتم معارستها من خلال جميع الأثراد.				
السياسات والإستراكيجيات	مطبق 💳	مطبق إن هــد	غير مطرق	شير مخيسق
		la		أشفا
زك				
ا تزكد سينسات فشركة وإستراتيبيتها هلى أهدف الجودة				
٢ توجد أحداف مطلة للجودة على الآل للصير والطويل بالشركة.				
٢ ترجد قاعدة بيفات تتخبن بيفات حن فصليك والإجراءات، وأداء الدورنيسن، والأداء الدرايسط	1			
ملاه، ويطلت عن الملقسين.				
) ترجد أليات تسمح لها يالتأك من وشوح الأهاف والقطط.				
ه يتم ترجمة الفطط الإسترائيجية إلى أهداف وغطط تضايلة.				
٣ توجد أخذاف تنظيمية متصلة باللشاط الأى أقرم به .				
٧ إلى على علم للم بالشطة التي ألقاها في مجال حملي				
إدوة المواود البشرية	مطرق تماما	مطوق إلى هــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	غير مطيق	طبور مط <u>ــــــــــــــــــــــــــــــــــــ</u>
ياد				
ا يتم ويضع خطة تعينات الأفراد بلناء على اعتينهات الأهماف والفطة الإستراتيجية بالشركة.				

				٣/٣ يتم ويضع غطة تدريب الأأزة والميتهم داخل الشركة يذاء على استيلينك الفعلة الإستراتيهية.
				٣/٣ يوجد لدى الشركة اطلبا فعالا تطبع أداء الماملين .
				١/٢ يتم الأعضف على تقارير تقييم الدُّاء في تحديد الاستيامات التدريبية للقارق ولموهم الوطيقي .
				//» تطعد تحسينات الأداء وتطويره على مساهمات وميادرات الأفراد ومجدوعات العسسل مسائل لحسائل
				نظام معروف تهديع الأفراد.
				٧/٧ لعلا صليات وإجراءات دلال الشركة تسمع بالتتريك جميع الأقراد في تصبين الأداء.
_ 1				٣/٧ تؤكد إدارة الشركة على مرية واستقلالية جميع الأفراد في الفلا التصرفات والقسرارات المنفسية وتحمل مصاوناتهم عن هذه الفرارات.
				١/٣ يوجد ارتباطا وثيقا بين مجهودات الأثرة لمن تصبين أشايم والمكافأت التي يحساون عليها.
				4/7 توجد قصالات مليفلة علما بين الإدارة والعلملين . الأراد ما الحدد المدار المدارة المدارة المارة والعلملين .
				١٠/٣ داها ما تغير الافرة العاملين بأن أرافهم تم تقيمها، واللج التغييم.
				١١/٣ طالبا ما تحمد عطة ولرة الأواد على الامتيامات المطلبة أعار ملسه حلسي غطستا موشوحيسة
				ماروسة.
غير بطيسق	غير مطيق	مطبق إلى هسد	مطيق تماما	٤- ارة شمادر
تملعا		la		
				Rajtiti
			L	1/4 يوجه نظفا لدى الشركة يجطها تربط بين استادام المصافر المائية ورسالتها .
				7/5 كريط الشركة بين استفدام المصادر السالية وأهداف الهودة.
				٢/١ تزكد جميع حدثيات وزجراجات الشركة على كفاءة استفدام المصادر العثلمة .
				8/ه تلينا تظلم بيهطنا تلتُك من مصداقية الإيزامات والبيانات العلمسلة بالتعامل مع العورانين والعسسلاء
			1	
				١/٤ تلمم الإبرامات التي تستغلمها في التعلق مع الدويابيسين بالمسرحة والطبية والنفسة ولإناسية
				المعرقات والتوثيق.
				٧/٤ تشم الإجراءك قتى تستغدمها في فتداش مع فصلاء بالسرحة وقطة وقطة وإزالة المعرفسات
				والتوثيق .
				4/4 يوجد ثنيقا تقلما رقابيا يضمن ثنا سائمة الرقابة على المصادر المالية.
				4/4 كنينا لطفيا فعالا يسمح للا يتكنيل بلغاق والتقام والتقايات.
				4 / ١ أصل دائما حتى تعظيم الاستفادة من أصراتنا الثابتة (الميثى: الأجهزة والمحدث) .
				١٠/٤ بهجه لدينا مشروحات مشتركة مع الموردين للمسين الاستفادة المشتركة وتوليد الرمسيا جديسة
				الطرافين.
				١٧/٤ لدينا طرقا معروفة تتعرف فتعوارجها الجديدة وتتفيذها مسن أجل المعسول حلس المسيزة
				التقية
4. A A	Niles add	مطبق إلى عسد	مشق تماما	٥- قمليات
خبیر م طی ق تماما	حير معين	-010-		
-		_		المارات
	-			١/٥ إن جميع فصليات للمتبعة دينال الشركة حيرية وشرورية للهاح أدانها.
			-	٠/٧ إن مؤشرات أداء الشركة متامة تلهمهم.
				٠/٥ تعنا نظاما شاملا لترجمة متطلبات الصلام إلى مواصفات خدمات جديدة والحسين فكلمة منها.
				 و) اوجد غطة تلمية خدمات جديدة شاملة مكتملة جديع الأشسسطة والأمام الأساسس والمارجسات
		1		المطاوية تقل مرحلة .
				«/» إن جميع قشطة كتنزكة سواء الأسلسية ملها أن المسادة مستخدمة في كوليد القلمات .
				١/٥ أن جميع أشطة الشركة مرتبطة بمتطلبات ومطلبر معدة ومطلة تشمين فيساس مطريسات كسل نشطة.
			-	
				٧/٥ ويجد لنها عبليات تصين مستمرة على أساس تعبد قارهن الاختيابات .
		1		ald تعدد عليهات التصبين على تعليل بيقات الاشتيار، وبيقسات العسالاء ومقارضة أدانسا يسأداه
	1	1	1	الماضين.

				9/0 توجد تنبئا طرقا تستخصها للمرنجعة الدقيقة المتنظمة للطليق التظم ورقليتها.
				The state of the s
		ļ		م/ ۱۰ يتم تصنين قلطم من غلال العلاج الجزيري للمشكلات لشمان حدم طهوريدا مرة أغري. ما در در در الله تعاديدا تعديدا ويساد عدد و در وورد و معدد الأباط و الماد و الدورد
1				/ ۱۱ يتم مرتقية الأشطة الإدارية المسادة (مثل الشاون الإداريسة / الأشراء / المسلبات) والعسال
			 	السلمر طي تصنيلها،
			L	١٣/٥ إِنْ كَلْمَسْ فَأَتْ كَرِيْتِيْنِيَةَ لِأَثْرِكَ لَشْرِيكَةً تَوْكَدُ عَلَى صَنْيَفًاءَ مَنْظَيِفَتَ الْجِويَةِ.
				٥/٢٧ يوجد نظاماً يؤكد على استيفاء متطنبات الجويدة.
				/ ١٠ النبئا تظلما وزكد على إغيار المورايين بأدالهم ومدى مقابلتهم استطليات الهودة.
غير عثيسق	غىرمطىق	مطيق إلى هــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	مطبق تعضا	٦- ريضام قصلام
لشا		L		فميزات
	-		-	1/1 يوجد لدى الشركة لظاما للمراجعة الطبقة الوظعية تشكاري المسلام سواد الفطيهة أن المكتريسة،
		1	1	ا بر به در محربه است ساویت سویت بر این است. و یکن بردر اهماران جاید من جدید و باداخت و مهالات استقماد،
				٢/٢ لدى الشركة مؤشرات تصل حلى أياسها يشكل مستمر تقيع بريشنا حسائلها، رُسَال دقة اســــتجارتها
1	1			
	-			لسائلها، ووقت الاستهارة محل قادل السلام الدهاري، التطيرات).
				٢/١ ترجد معايير سعدة ترضح الصلاء الرايسين ومنطلباتهم .
				1/4 لقوم يققياس الدوري المستمر الأدفئا في مقابلة معايير ومتطلبات حمالكا.
				١/٥ إن رضاء هناكلا في تطور مستمر لمنقع الشركة.
				١/٦ إن مؤكرات رضام عملالنا أفضل من ملافيها.
				٧/٦ يتم قياس لتابع رضاء حمالنا بانتظام بالنسبة لقصادس القدمات المقدمة لهم.
				٨/١ يتم إهائن تتقع ظهاس قسابق للهميع.
				٩/٩ لهتم دائما يمقارلة لتافع ريضاء حمالكا يمقائسينا.
				١٠/١ تضع أهاقا مستمرة في مجال رضاء الصاله والصل حلى تقايدُها ورفايتها.
				١١/١ إن تطوير وتلمية الكنمات قائم على أساس مطومات جيدة هن السوق والصلاء،
				١٧/١ لمن تطم تعلما من هم مقاضية :
				١٣/٦ إن اطمامات عملانا وطلباتهم تأثي طنانا في المقلم الأول.
شير مطيسق	خير مطبق	مطيق إلى هند	مطوق تماما	٧- ريشاء العاملين
Lakes		-		فعزك
			 	١/٧ يوجد لنها قيلسا متطاما التعرف درجة رضاء العاملين ورامتهم المطوية
				٧/٧ دشما منا يتم تعرف المؤهرات التالية عن العاملين :
				محل النهاب التمارش، محل دوران الماداين، القاحد المبكر، مستويات التربيب، الترقيات النشائيــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
				مبتريك العرفت المشافيات.
				٧/٧ دكما ما يتم مسح كهاهات من خلال المقابلات الشقمنية و إجراء الاستقصاء لتصرف الجاشات
				والراعات الماسلين لمن بيلة العمل، الإحسالات مع الماورين، لطام الأجور، لطام الأداء، الكاريسي،
				رگزوج المطوية,
			-	٧/٥ دقما ما يتم الأعتماد على تتلج مثل هذه الدراسات في تصميم الوافيلة وتشطيطها.
				٧/ه دقسا ما زعاتم فعاملين بلتائج قياس اتجاهاتهم.
				1/٧ يِنْكُ الْمَدِيرُونَ تَتَاجِعُ قِبَاسِ الِحَهَامَاتِ السَابِقَةَ فَى المَسَانُ عَلَا الْمُقَا فَيَةَ كَسَرَفُتِهُ فَي الراباتِ.
				٧/٧ في مسوح الاتماعات التي تقيم بها الشركة للعاملين تظهر تعسنا مستعرا.
				٨/٧ فِي مؤشرات ريشاء هامليقا أفشل من مقاسيقا.
غبير مطبسق	غير مطيق	مطبق إلى عسد	مطيق تماما	٨- التأثير طئ المهتمع
لططا		la la		
				الميزيك
,				٨/١ يرجد لدى الشركة يراشها فعالا لمنع الشور عن البيئة، مثل معلمة مغلقاتها أو التنفص متها.
,				٧/٨ بيرود لدى الشركة برنامها لمدلية المصادر الطبيعية بالبيئة .

			٨//٢ تسهم الشركة إسهاما قعالا في تلمية المجلمي.
			4/4 تغلى الأنشطة السفقة الملطقة بالبيئة مقارنة بالمنافسين في نفس النشاط
غير مطيق	مطيق إلى حسد	مطيق تمليا	١- تتلج الأصل
	_		لمارك
		-	١/١ بلم قباس تلكج أصال جميع الفدمات فلى تقدمها الشركة.
			١/١ يتم إعلان جميع تنقح أصل الشركة .
-			٢/١ توضع نتالج الأصال لنصلا مستمرا .
			4/4 إن تتابح أحطلنا أفضل من منافسينا .
-			4/ه يتم قيلن تتلج أعمل الأشطة المسلدة والعثيات .
			١/١ إِنْ تَقَلِع أَعِيلُ الْأَنْطَةُ فِيسَادَةً وقَعَلَيْكَ تَعَلَّى تَصِيلًا مَسِتُمِيًّا .
			٧/٩ إن لللج أصال الأفعلة السنادة والعايات أفشل من السلطيين .
	-	-	٨/٩ لوضح المؤشرات العلية للأمال مثل محل الإلتلهية ومحل الربحية، والمصدة السواقية تصبقا مستمرا .
1	-	+	٩/٩ دائماً ما يتم مقارلة المؤادرات المقابة السابقة مع المتأسين .
			الماء الللي و عالمة حاصر تبيا الأصل بالأزم الماني الشركة
	غير مطول	مطرق إلى هـــه	مشوق تماماً مطوق إثن هسد غير مطوق

في شره تقيمة لطفسر تبير الأحمار السفق لكرها في فجزء الأول من هذا المنظميات رجاه ويشيع (٧) في فقلة شنفسية ترليك وللني تتلك أنها تطبق قصلانية بيسن هذه فطسر يحدثون الأدام فعلي: | معلان | خطس علين الأحمار علي المراجعة

CET-MA	إعلصر تبزز ا	لاهمال							-
الأداء العالى	Sajak.	السياسات	إدارة المواري	U4	المليك	رشاو	رضاء	الثاثير طي	لتقع
		والإستراتيويات	البشرية	المسافر		all miles	المشلين	الموتع	الأعمال
محدلات كاريمية								1 5	U-1.
تبسين كيير									
لمسين مكوسط									
نعسن شعف									
,Ayr Y									
نائور سلين					-			-	
بحلات البيولة									
مسين عيير		T							
هدون ملوميط					-				
مسرح شعيف					-			-	
ا تؤار				-	-			-	
آثیر سایی			-	-		-			
at Spileth willed	سوشة		1	1		L			
مسون کیبر				1	1				
مىين مترسط								-	
سين شيف		+		-				-	
تؤار	1	+						-	
ئير صلين	+	+		-	-	-			
							1		

وتغشارا سيفتكم بقول وقل الذكر والكانور حلى عمن تطونكم مع اليلملة. د. ذاته معند مطارية

المنة استقمياه جملاه شركة معيد التحارة الميدارات المقابليين على مسؤلت خدمة السيارات

أكليمية قسانات للطهم الإدارية

قسم إدارة الأعمل طيل: المعيل الدواة على معطلت غدمة السيارات بشركة مصر التهارة السيارات

سائم الله عليكم ورجمله ويركله

مقدم لسيفتكم مجموعة من العيارات التي تقيس مدن هرهن شركة مصر للهارة البيارات طي وشنكم

رجاء وضع علامة ﴿ ﴾} أسام كل حيارة في الفقة التي تتلق مع رأيكم ، وتقيلهم بأن معرفة الاسم فير مطاوب

غیر مطبق تماما	غیر مطبق	مطيق إلى هد ما	مطيق تماما	العبارات
				١ يوجد لدى الشركة نظفنا للمراجعة النقيقة الواقعيسة لشكاري العسالام مسواء
				الشغهية أو المكتوبة، والأي يام المصول عليه من جميع ومجالات المتظمة .
				٢ لدى الشركة مؤشرات تصل حلى قياسها يشكل مسلسر تليئ برضا حماتلها، وُمثيل
				دقة استجابتها لصلاسهاء ووقست الاستجابة مصدل فلندان العسلاء، فدعساريء
				التعذيرات).
				٣- توجد لدى الشركة معايير معددة توضع عمائلها الرئيسين ومتطلباتهم .
				٤ - تلوم الشركة بالقيلس الدوري المستمر الأدلها في مقابلية مصابير ومتطلبيات
				عمائها،
				 إن رضاء صلاء الفركة أن تطور مستدر لصلح الثركة.
				١- إن مؤخرات رضاء حملاتها قُشل من متطبهها.
				٧- تارم الشركة بالباس اللهج رضاء صلالها يالتظام بالنسية للمسالص القدسات
				المقدمة لهم.
				٨ - لشع الشركة أهدفا معتدرة في مجال رضاء حدالسها والحسل هلسي تافيذهـــا
				ويقبتها،
				٩ - تقوم الشركة دائما يتطوير وتلمية القلمات القائمة على أساس مطويسيات ويسدة
		L		عن السوق والصلاء .
				. ١ - تطم قشركة تماما من هم ملافسيها.
				١١ – تهتم فضركة في المقام الأرق بصلافها وبالليافهم.

واغضاوا سيادتكم يقيول فكق الفكر على تعاولكم

د. تادد محدد مطارید

ململ رقم (٢) : معلير اللمولج الأروبي لإفارة فيودة وأرقام العبارات المرابطة يهم

أرقام العبارات التى تمثلها	مطيرها فلرعية	معليير الثموذج
 (۲) عبارات، أرقام ۱/۱ – ۱/۱. 	 التمثيل القمال لتوليد والمية رسسالة المنظمة وأهداف رائيهم 	1- 15,15
	لهردة، والمل طن تدعيها، وترسيلها لهبيع أعضاء النظمة.	
	ه الكنائل الشفعي لجنوع العاريين في مرفهمة فالسنم المستمر	
	نص الجودة، والالتزام بتعقيقها .	
 (۲) میترات : أرقام ۱/۵ – ۱/۲. 	ه التمثيل فشقمني توميع كمنيرين أي مجهودات التحمسين التسي	
 میارة واحدة رائم ۷/۱ . 	تترمن غلال الأفراد وقرق الصل لتوليد التصييلات،	
•	 مثابلة الصائد الفارجين والمورنين وتوايد المبادرات معهم. 	
	 تأود سارى الإدارة قطيا على قيم قهودة وقعال علسي للسرها، 	
	وممارستها في جميع أتحاد فعنظمة.	
 (۵) میارات، آرائم : ۱۲/۱ ~ ۱۲/۱. 		
 (۲) عيثرة، أرقام : ۲/۲−۱/۲ 	ه تأك للنظيمة من وجاود علاقية وقيقية بيان السياسات	٢ - فسياس ات
, , , , , , , , , , , , , , , , , , , ,	والإستراتيجيات والقطط والأهاف التي تؤكد خلى الجودة طسس المسدئر	والإسترائيهيات
 موارة ولحدة، رقم ۲/۲. 	الزمن كالمبير والطويل.	
	 اعلماد السياسات والإسار اليجيات طي مطومات شاطة . 	
ه (۲) هيارة : ۲/۳-۲/۵.	ه ويود أليات تساحد الإدارة قطيا من التأمد من وشوح الأهسداف	
	والقبلط في المساويات التلفيلية.	
۰ (۲) عبارة : ۲/۲-۲/۷	ه العاطة بين النطة والأداء على مستوى الأثراد.	
 (۲) عيدلة أرقام: ۲/۲-۱/۲. 	ه وشع غطة إدارة الموارد البشرية احدادا على الأهاف والخطب	٧- بارة المسيولة
	الاسترائيبية.	الشرية
 (۲) عبارة، أرقام ۲/۲-۲/۵. 	ه وورد تظام ملتزم به جميع أعضاء المنظمة تتقيم أداء العساملين	
	بالتكثم، وأعتمتنا عليه تعدد الاستيلهات للكريبية والكثور الواقيقي.	
- (۱) عبارة ۲۰/۳-۱/۳.	ه عدن ويورد نظم عليم لإجراء التصيفات مسن غسائل موسهودات	
	الافرة وللغرق،	
 عيارة والعدة زائم (٧/٧). 	· مدير استقلالية الأقراد، واستهلهم من النفاذ القرارات،	
	 مدى قططة بين جردة الأداء والمكظفة التس يحصل طيسها 	

مدان المثلاثة بين استخدام الدسان واستخدام واستخدام الدسان واستخدام	مدى فعلية الإعسانات من أساق لأطربه ومن أعلى لأساق. عدى العلالة بين استغنم المسافر المقيسة، وربسكة المنطب		عبارة ياهدة وقع (٧/٤). (١) عبارة أوقاع ٢/٩–٣/ . ١.
من الملاقة بين استخدام المساور و من الملاقة بين استخدام المساور و استخدام المساور و من الملاقة المؤدات المساور و يقلة الإجراءات المسافدة مهم. مدن كفارة المتفادم المساور و المسا	عدى العلاقة بين استفدام المصادر المقيسة، وربيسافة المنظيسة راهيمينها، وأهداب الهوية.	_	
و (مندالجيدنية) ، وأهلاف ظهورة. • ممداقية المطورات المتعللة ب و لفة الإجراحات المستقدمة معهد. • مدن كفادة استقدام المستدر و المريض:	زاليجيتهاء وأخطب الهوري		the state of the s
مصدقائية المطويات المتعلقة و وفقة الإجراءات المستقدمة معهد. مدن كفاءة استخدام المصدد و المورينين.			(۲) عبارات : ۱/۵–۱/۶.
قمورينين،	مصدائية المطومات المتصلة بالموراون والعملاء، وكلأنك مسرحة . الإجراءات المستقدمة معهر.		(۲) عبلات : ۱۰/۵-۱۷.
		•	(٣) عبارة : ٤/٨-٤/٠٠.
واللهذها للدعيم الديزة التنافسية.		•	عيارة والمدة رقم ١١/٤.
 ۵ الله من أن جميع قصليات شر مؤشرات الأدام معروفة الهميع. 	الله من أن جميع الصليات شروريسية الجساح المقطعسة، وأن لت القام معرولة الجميع.	:	(۲) عبلات : م/د-م/۲.
مواصفات، وإيهاد خدمات التعليم إلىها • الثاقة من قياس مقربهات الثقاء	وجود لظام شامل يصل حلس كرجسة متنابسات الحسادة إلى فات، وإيجاد خدمات كتنافيم إلىهاع استيلهات العماده. التأكد من قياس مغرجات اللشاط.	•	(۲) عبارة : ۱۹۰۰م).
الملقبين.	التصين المبتدر في العليات، أغذا في الاحتيار المقاولية مسع من. مزاقة فعالية تطبيل النظر، والثاند من استهذام مكاليات الهسودة		
تشركة يقمرينين.			عيارة ولمدة رقم (٥/٦).
سرحه رسروس.	- CHAUM)		(۲) عبلرة ه/۷-۵/۸.
			(۱) عبلات : «/۱۰» (۱)
ومقطيكهم.		۰	(۲) علات : ۱۱/۱۰۲/۱۰۲ .
	أياس أداء الملقمة لمن رضاء الصلام مقارلة بالمتطبين.		(٩) عيليات: ١٩/٩–٤/٩ .
- رضاء العشاين ه مدن إدراك الصلام لخديات الدن ومطابقية	مدن إدراك السلام الفصات المقطبة، واستجهانها المتياهاتهم		(۲) حالت : ۱/۷-۱/۷.
 قَانَ أَدَادُ الْمُتَظْمَـــــــــــــــــــــــــــــــــــ	قادر أداد المظمسة لمبن رشياه المشلون واسترسة منع جن.	•	(٢) حيارات : أرقام ١/٥-٧/٠.
ا التــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	مدى وجود برامج لدى المنظمة لتظيل شرر المنظمة على البيئــــة طي للمية المجلمين	•	(۲) عبلات : ۱/۸ -۱/۸ . (۲)
	المقارلة مع المنافسين في تضن اللهائل		عيقرة ونمدة رمق ١٤/٨.
4- تتلع الأصال			(A) عبارات: ۱/۱–۱/۸.

٧- كيفية غياس درجة تميل الأصال: ه مسترى تميز الأصال لأن بعد من أبعاد اللمواج = (إيمائي فلتكرارات في خلة مطبق تماما باللمبية تهميع المبارات 🗴 ١٠٠٠ + إيمائي التكرارات في خالسة مطبىق

إلى هذ ما × ٧٧% + إيمالي التارازات في غلة فير مخبل بالنسبة لهديع التيارات ٢٧٠٪ + إيمالي التارازات في غلة فير مطبق تماسبة لهديع العيسان ٢ مطر%) مقسوما على عند عيارات كيند.

ه ياسية لمساب مبتوى التبيرُ الكان للأصال ناس الإجراء السابق ولكن تصب طي مستوى إجمالي حيارات اللكمة.

٣- معالات الريمية والسبولة:

عاد رأس فعال المستقيل = عناقي الربح / رأس العال المستقيل .

عاد حارق النافية = سائن الربح / حارق النافية.

لسية التداول – أصول مكاولة / غصوم مكاولة.

لسية السهولة = أسول ملافيلة عدا المغزون / المصوم الملافرلة.

أبطان الغائل المائي في قطاع الصناعات المدنية بالتطبيق طي شركة العديد والصلب المحرية اعداد د/ أحد نعمى أبو القمصان اكادية السادات للعلم الإدارية

.

لقد تعاون مقهوم ودور الإفرة العاقبية فين الأوليية الأعدوة بشيع معصولاً.
ولالله الدورة لقطور في مخدورهات موسيا والرحباء للسلة أي مداد السعود
لذا يقسس حلسي مولية لقمون أل أصوال القلابسية للمستورعات، دون الاقتساد
لذان يقسس حلسي مصادرة الأسوال إلا أن ألقاسية فيسيال فلمستمسر أصبح والمسلم
يقضدواية بمحلسين الإقسامية يقولية فيستقدام الأسرواق بقسيان المستمد الإقلاسية
بطعيقة تعديد داد الأموال إلى المساولة في السيادة بالمستمدية المستمدية المس

و أما كان كلوناد الأسمي (19 أو النظمات هنين التاليسم قهلتها واللـــاك وإيــك 5 سر أسيع 200 المقطعات أول الإس والانتمان للغياسية القسلس تجهلس يصطرف هذا قهلات و لا يحث 200 من خلال تحقيسسق احتمس ويسبب و أقبل مصلحان جا رئالك من المتحللة الاستريار - حيث أن المسلحين ويسرب والقبل طوريسة ويسن

الربعية والمقافرة، لأزيادة أمنحسب بالتلسب طرئيب مسيع إرسادة الأطسريء وبطسا يعارح السوال فاسدة كيف يمكن لإغراز المنظمة فتنوسس خبداً المزيسج الأمنسل مسار الأموال والأس يمكن أن يتقافس مسياه المحتشسة.

لله حقاسي موضوع فيكسل التمويسل ياطنسنام كهيس للطيب مسن الكلساب والمعلومين والعبلامية والإفرام العالمية، ومن غسسان تراسسته مسن (زارسا عديدة ومدى تأثيره وتأثيره بكل من العبولة والرميسية والمضاطرة العالمية.

بالى هذا الدامة بالمنط والساحة تطبية حمايت لاصدي المساوت فتراسيية في تحدّ من أكبر شركات المساوسية المتحويات في محسون ويسي شديقة لحصيد وتحامله بالمصروبة ليان أي أن أن مان يمكن السيطيق المتويات أي يقبل حشى يملسا من ماذ الدركة للمحالة في الأن مناصة ماليسة بسان والقابيسة شدير متراوسة، وللساء من خلال لولمة أيست الفاضة فيسطى فين فلسريكة موضع الدراسة، والساء والساء والساء والساء

مفهوم قهيكل المكن والحرامل المزارة ط	nul
مفهوم وأسيف فقال المالي	ثقهاه
النرضات السفقة	25203
مشكلة فدرنسة	ringly
أهية الدراسة	واسماد
الروش الدراسة	علساء
أمنف فترتسة	سليعاء
مدود الدراسة	تامنا ه
الدراسة الطبيقية	تأبعاد
التتابج والتومىيات	عاشرا:
قائمة المراجع	مادي حارد
	الدراسات السفيقة مشكلة الدراسة أصبة الدراسة أردها، الدراسة أدها، الدراسة مدود الدراسة الدراسة الدراسة الدراسة الدراسة

أوا: — مغهوم الهيكىل اشائى والمهاميل اللوثيرة عليه:

يفنز اصطلاح الهياق المالي إلى مكيسية كمل مدن هيكمل التمويسا ويهيكسا والأصول بددن القوائل بعلها في السياسية بالسلسان بأوسال الاستطاقات بالسول المالية فإنبلة المتشارات وبلالي بعدير حلت أهي عصورة المطلح أشدر وبضر ماسهم بالمالية و وفاق يعلى فضرورة لموصل كمل أعمال عدن طويسان مصدار لمواطعة بقامة معادى الاستطاقات فوريسياناً!

والهيكل العالى يهذا العطى يفتلف عن هيكل التمويسال وهسو مسا ينسيور إلسي تبعلب الأيس من العوالية فسيور وهسير عسن تركيب أو مكونسات الأمسوال التسي

يموجهها وام المويل الأصول (الجالب الأيمسري مسن المؤاليسة) ^[1]. كما يقالف هائل المويل هن هيكسال رأس المسال، السوري اليعيمن أن هركسل

رأس قامال يقعدنه به الأموار العملوكسة فلسطا"كا يينسسا يسري آغسرون⁽¹⁾ أن ميكسل رأس قامال يفعمل جميع مصسافز التمويسل طوياسة الأجساء، وطنيسه يتسفوج تسقسه (حقوق العلكية – التيوين طوياسسة الأجسان).

هيكال القمورس الأمثى --

٣- ويتسبون ويروسها ، أسلسبات قادويسل (إغاري ١٠٠٠ لقبلا هـب د. سبيه البوراري ، (إغارة المالية ، منهج القبلة القبرازات (اقطاعرة : مكتبية حيسن شبهس ، ١٩٧٥).

٧- الدرجع السابق، تفسن المطمسة،

Westen, J.F. and E.F. Brigham, Rescutish of Managerial Finance, the Dry den press New York, 1982,pp.355-356.

١- د. ئين جيد قسلام شكار التحلق المسلقي وتحليدة التحليد العاليسة، منطبق تفية القارات المعرفيسية والمهاريسة، (القسائم 1 مكتبية حيس شيمس، ١٩٩٨، الطبقة الأيلسي، من ١٠).

يخن ديال الدين الأمارال الديال الدان يصدر الربيح فصاد الصداق إلى أضار عدد القائد إلى القيال الذي وطلح الأوساء السدوقية السموم إلى الصدي مدد القائد الاستهدادات في الأوساء الاستهداد الدين المسابعة في الدوساء المسابعة التي الدوساء المسابعة التي الموساء بطاريان نؤاز المسابع الدين المسابعة المسابعة المسابعة الدوساء الكان المسابعة المساب

غير أن هذك من يرى أن حيال المويسان الأمثيل هــو لمسـية القــرويض إلــي مغوق قملتية فتى هدها تنطفن الافسـة الأمــوال إلـــي قلــل هــد ممكــن وتحظــم عدما قهـة كمنشاة بالنسية للمنك إلى أقسسى هــد ممكــن⁽¹⁾.

من للمهة أماري فإن هيض يفاق إلى هذا قسبوياتا مسن مقطلتان مسا بشاريه عنه من تقافيه أن مقطرة هيري كمة فهوتان السادي بالسندان طعين قافسويان إلى ا قداء قال السادي حدده فلسنطاع قضرييسة قسنزلودة للاقساديان من هذا تقلسانيان الإنشاقية ⁽⁷⁾ كما ليزر أنكسوران ألياسة أسبوياتا أجدان وتحطرت طلمة فالسواران ويسن المتعلق الرفاقة بديا يطلق تطوير أبسسانيا أسسانياتان.

ويزن ثمة اليقطين أن السبهيئة(*) الأمثيان الدويسل هنن المنبية رأس المسال المكاريان إلى رأس المثل المعاولة، التي حلاها يتجلسنق المسملت التالهية: ١ – الطفائن تطلق الأمول إلى أكل مسة ممكسن.

١- تطيم فقيمة السرقية المقدساة وبالتسقى أسحار الأسهم إلى أأمسى

٧- تطيم الوازن بين السيولة والريحيسة.

ا- تعلق الوازن بين المقسائر والعساد.

ا- تعلق الوازن بين المقسائر والمساد

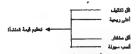
٥- توفير القرة طئ الوفاء بالإلتزامسات فسن مواحيدهساء

ا- توفيين المويسل الدائم - طويسل الأيسل - الاستال للمويسل الأمسول
 علائمة وشيد الشيار الإثاري ليسرأس المسابل المسابل

٧- لطيق القبل المقاسب من العروضة يحيث وعلى لطيف حسب
 المابة إلى الأموال والتكافسة.

 ٨- تعلق علمان الملامسة، يديث تتمثسي توصية الأسوال منع شيعنة الأصداء.

النسبية مسع السروات المقلسأة، ومراحس القسوء والبياسة المحيطسة،
 وطبيعة المناصة.



يعان هذه قحامل تحت سسيطرة الإفارة، والبعسان الآغسر لايت استوفرة فيسها.. وله حد يعش غيراه الإفارة المقية أهم تلك تحوامسل فيسا يلس(°).

(۱) معمل ضو البيمات

يتجر امن الدينيات مداقاية طولسسا المدى الأرسادة الذين يمكس أن تقسون طهها حقة الدستية للمرتقدية ما والآسن زاعت من شمكل الرفاهمة، طباياة الدين الفينيات والأوساح طبان القرائد المساسلين مستقلة بإسستخدام الدينيات مسيد مصريقات ثاباتة محددة، ويتضم لك مسن الشمكل القسالي،



وراجة قا من استقرار العيوستات واسب القيسون بيحاسبها إغساط مياشسر، شع استقرار كسال مسن العيدسات والأرساح بشساخ كيميون استبطاع المسركة أن تقصل المصروفات اللبلة الليون إلى يصفيطرة أقسل مساسر كسالت بهيجاسها وأراجها احداد إلى الأكفائس السعوري حيث سبتهد المسركة مسهرسة لمن سبد والراجة احداد إلى الأكفائس السعوري حيث سبتهد المسركة مسهرسة لمن سبد والراجة إلى الالتراكة المساورة الإساسات السيالة المسركة مسهرسة لمن سبد

٧- ميکش داننانيد

تحد فقرة حى سداد أوالد النيسون على الريميسة، وأينسا حلس عهسم

 ⁻ ومستون ويدوم هام التحريب الإطاري الهيئزة الأسفي ارجميسة د. حيسه الرحم دهالة ا. حيد فقساح الامسالي، مراجمية د. أحسد ايسل حيد قسهادي (إنسائية العربيسة المسجودية - الريبسياش - دان المروسية للتفسير، ١٩٩٧)
 مر ٢٧٧ د.

۱- به سبه الهوارين سرچم مسيق ثكسره من ۲۰۰۵. Colley, P.L. and P.F Roden, Business Financial

Colley. P.L. and P.F Roden, Business Financial Management, the Press, New Yourk, 1988, P.239
 Suppole. J.M. and F.M. wikes, Management of

Company Finance, Butter and tanner L.T.D., London, 1981., P. 167. 3- Franks, J.R., J.E. Broyler and W.T. corleton

Corporate Finance: Concepts and Applications, Wadworth, Inc., Bestion, 1989, P 592. 4- Brighan, E.F., and L.C., Gapenald, Intermediate

a- Brigana, E.P., and E.L., Capenau, morrowave flammeled Minnegeneral, the Dryden press, New York, 1997, P.231. أن مسلاح نيفس، المفاسية انطلق الخارج ال

ادار مديناتي بالنوس (الإنساق المصاحبية اميكنات خطبوق الطالبين بالمساحة المساوية الطالبين المساوية المساوية

لمبيعات، ومن ثم فإن الاستقرار في هوامسش الربيح يكسون مامسا وفقسين القسور لاستقرار المهيمات، أن سهولة مغول شركات وديسية أعملاعية مسا واققسارة طبي منافسة الشركات والاوسم في الطفاة، وتأثران حقسين هوامستور الربيح.

6- هيكـل الأمسول.

ينار مكِنَّل الأصدول خصى مصدقات الأصوال بمدة فصروا، فقصدركات الت الإصراق المنابة طولة الأولى المنابعة القروض الواسطة الأجيش لل عبدور بهلسا فلنزيكات التي تكون خالهية أصوالها متعاقبة أمس المعاينين وللمصدورة للعصد يشتل كهرر حتى التمويل فميز الأولى وبمثال قال حلى العمومان طويان الأجيار. ومنظر المنابعات الإطراق

تتمال الجاهات الأولى بمسدى ملكية المشروع والمضافرة، هيث <u>وفضلًا</u> أسماي الشركات الكبيرة الإنجاد إلى يهيع مزيدة سن الأسمو العالية. للدوراء الأولاق المهام الإنجادي أسم نسأور بسيط خلس ملكية الشريكة، عكس ملكن الشركات الصادرة القان يعيلون إلى إسسالتام لمسيد بهيس حقوبة.

ا- انجاهـات القرضـين.

في غاليسة الأميسان بكسون الماؤمنسون خمير راخيسن فسي زيسكة لمسهة الرفعة للماقية بلنكل يلوق المعلين المستادمة فسي المناصمة الاسي تلاسس إليسها بتمرعة ولك للإخطال حلى إمكانية سعد مديونهالسيم لمدى القسركة.

ويرى التكثور/ سيد السبهوارى⁽¹⁾ أن هلساله احتيسارات أغسرى إنساقيسة إلى الاحتيار الملكم القاص بمحل اللمو أن المينات ومسسدى استظاراره وهسي:

رسيل منسم منس وسي مسر مع مسولة الأسول كلمنا أمكن الاحكمال طبي سيولة الأميران فكمنا أفات سيولة الأسول كلمنا أمكن الاحكمال طبي تقريض – مع يساء فعوضل الأضرى سليقة حجيث أن تفضيفن السيولة يجبل لشركة كل مرولة في مولجهة الازامالسية اللهشاء.

تفلة الأموال ومسهولة المعسول طيسها فللسبا كسالت الفهاسة أأسل فامسا شريع لك حلى الإقرارات، وكلما كبر حجم الملشاة كلمسها كسان للبسها أسائرة أكسير في المعول على القروض والطلسين صحيسج.

ثانياد مقهوم وأسجاب الخشال اشائى:--

مقاة ما تقيع فيطباً المهاسسة مصددة بلسان الفارسط السابي ياكسون عاصه غيبان المثابي وتمينة كان همس فيه (أن الفند عاشر الفائسة المساب الاسماء الفنان المثابية المسابح الإسماء المسابح الإسماء المسابحة الإسماء المسابحة الإسماء المسابحة الإسماء المسابحة المسابحة المسابحة الاستفادة في المسابحة ال

ولما كان من المعروف أن قال انتهار الدارة التمويلسي يؤشر طبي كسان مسن الديرية و الريمية و المفاطر العلية، فسيان المتوقع أن يتسم المارسار هدانا الدارسة بشكل يسمع بالتوافق بين هذه الطسناسر جميعيها.

رفان ما وللسلق عالهمه مضمهم القطاعية فين التحريسان هذر أحد فلهميات الأسلمية الاطلاق التراسع القطاعية القطاعية القطاعية القطاعية القطاعية القطاعية القطاعية القطاعية القطاعية القطاعة يشترون العراقية القطاعية القطاعية القطاعية القطاعة القطاعة القطاعة القطاعة القطاعة القطاعة القطاعية القطاعية ا الأصول الداعمة (الأصول القانية بالإنسانية إليسس الأصسول المطاقعة القصاعية المسائلة القطاعة القطاعة المسائلة المسائلة القطاعة القطاعة المتاسطة المسائلة القطاعة القطاعة القطاعة المسائلة المسائلة القطاعة القطاعة القطاعة المسائلة المسائلة القطاعة القطاعة المسائلة المسائلة القطاعة القطاعة المسائلة المسائلة القطاعة القطاعة القطاعة المسائلة المسائلة القطاعة القطاعة المسائلة المسائ

۱- د. سيد الهواري عرجع مستق لكبره، هن ۲۱۷

2- Brighon, 1977, P.305

- Betty et al, 1962, P.384

تقسلاً همن د. ملسين مستقع طندي، الإثارة الماقيسة منشش تطايلس معسساسر (الاستلارية: الحكيد العربي، الطيسسة، 1991) الطيعسة الثانيسة، ص910. ٢- ه. ملين سالح طدي، العربيسيج السيقي، ص914.

مصادر مادة قصيرة الأهسال.

ولا شاه أن حدم الأفلا يعوداً التفطية في التعويسيل يعشسل أحيد مطابات الشلسل في الهيال العالى، الذي يأفذ أبت التعسيانين هسيا⁽⁾!

احتويل استقلامات داسة تتعسف بتجهيد الأسوال الموجهية إليها
 وحدم البايتها - التحول إلى نادية بسرحة ومسهولة، من مصادر مالية مؤالسة

واقتي تتصف يمتمية سنادها غلال مدة إينيسة لا التيساول المسئة. ٢ – تمويل فيستخلفات مؤقسة للمسك، بإراتيافسها ويلسكل عسام يتمقيسق

۲- تحویل استخدادت مؤات تنصف بارتباطیها ویخیکا علم بندایسا معدان حاله مفضل طی ازادتادان من عمسیان تحویش داشت و قلس اتصیف باز قاع محل تحویل تکلیاسیها.

ولا خلف أن إضارًا (الانفارة طاقيق لمصادر الامويسيان وسا قب يصنعهــه سين خلال مالى الدولان في اللهابة إلى الطفار مسالى بالتنفسالة والمساق مسال الفسروري أن يولان إلى إلهاب المثلثاً أو القساوة حيث ذكتر ووسائري يوروهــهام أن طبات فواعد من الطفاق العالى مصاباً؟.

- القاضل الاقتصادي، وهـ ما يطس أن فيدرادات النسرادي النسرية لا تقطسي
 - القافلية، وقد يعني أن مصدلات المساد طبيح الاستثمار الكنون الساد من تقلسة
 رأس مال الشركة أن أن حولات الاستراحة المطيحة النقاضين إلى درجة ألل من
 الحرفة المتواضة.

ا- القضال المساقرية رضح أن القضال المساقرة القرارة من وقد المساقرة الأساقرة المساقرة الأولية في مكاسرة الأساقرة الأساقرة الأساقرة الأساقرة الأساقرة الأساقرة الأساقرة القرارة المساقرة الأساقرة المساقرة المسا

\$اللـأه... الدراسيات المسابقة:

لقرأ كافخية الكسيدة للهونسية للمؤسسة ولمانوي يقسل بمطلق المسلق المطلق المسلق ا

١– د. مارر صافح طبدى: مصدفات السهيال السائي لعيلية مسن الأسركات المطاعبية، المؤلسر الدولس الشائي حضر الأحمساء والحسبابات الطبيسية، واليحوث الإجتماعية والمكالية، جامعية عيدن شسمي، ١٩٨٧.

وقد غلص في تراسله في عدة لقبــاذ أهـــها:

وجود علاقــــة طرابـــةبين ربعيــة المتثـــة ونســبة الاقـــترفض بالـــهيكل
 أمــاني،

 وجود هلالة طراية ذات دلالة احصافية بيسن نسسية الأمسول الثابت، إسي مجموع الأصول، وتسية الالتراش بالسبهيكل المسائن.

° لا يوجد حلاقة بين هجم الملشأة واسسبة الأقساراس.

 لا المب مضافرة التضافل دوراً حيويساً في تحديث لسبة الأستراض بالهال السالي.

بهيس مسمى. " عما لا تريدُ عثقة بين درجسة الكانب فس الميمسات واسمية الإساراش

٥- د. تين هد لسلام شكر، الدرجـــع الســـاق أكــره، عن ۱۰ د.
 ٥- ويمارن ويروجهار، الدول الإداري، درجـــع ســــق أكــره، عن ١٩٧٨.

بالهيكل كمسالى.

- * وجود أحد المعماس الهامسية للرشاورات الشريبيسية البنياسة مقصصيات أدرن يقاتك الاهلاد، وكايون المشكرى فيسبها يفسركان ق.ع. المعسري،
- ٧٥ يامس، المسحب هلس المكافسوات، دوراً مؤاسراً السس كحيست لمسسية الاقتاراش، والألباد لا كرجنة هلاقية يهنن المسمية طبي المكلسوف والسيسية الافاراش يالهيكل فمسالىء
- ٧- د، ماير مطح خدى، د. خيسة فلقسار علقس: تاييسم قبرارات كمويسي، هكل زأس المل لعلة من اللسولات المناحسة، مجلمة الهمة التجمارة للبصوات الطمية، جامعة الاستكلارية، المند الأول، ١٩٨٨.
 - وقد غلصت هذه الدرفعة إلى حدة مقفق مسبن أهمسهاء * هم وجود علاقة بين ريمية المنفسأة واسبية الإقساراش.
- * عدم وجورة علاقة بيسن درجسة الكلسب قس الدييمسات وتسمية الاقساريان
- بالهيكل تاسطىء * على الناس مما سيق، الإسبه يوبهب علاقبة طرفهبة ذاك دلاقبة فعملهبية
- بين حجم العلفأة ولعبية فالسروش إلى حضوق العلايسة فالس حداثيها أسرفرات تعويب الهيكل المسالين * كَتَعْلَنْي فِيْ مَعْقَارُ فِتَعْقِلُ خَلْسَةُ قَصْلاً فَسَرَارَتِكَ تَصْوِيسَتِ خَلِسَالُ رَفُّن
- المال في شركك ق.ع. الثابعة لسوزارة الملاحسة.
- الافصام بيسن مسا يصحك فسي مسكر المقاعسات وييسن اثسك الفسركات فنتدية إليها بضأن كصويب هوكسل رأس المسالء بمطسى وجسود عاطسة حكسبية بون لمية الإفكراش في كمشاهة ولمنية الإقساريان يكسهيكل المسائي للمسرعة. * لا يهرود حفظة بين معلل لمسمور المقاسمة والمسبية الإقسار الأس فسي السهيلال

- * هم ويسود علاقمة بيسن السنحية علس المكلسوق، واسمية الاقماراش بكهيكل تعسانىء
- ٣٠٠٤، جائل ليراهيسم الميسدة للشمائل السهيائل التعويليسة لأطماح الأحسال المسام وأسبيليه وطسرى هاتهمه): كلساب الأهسرام الطلمسادي، كعنك ١٠ايلسان
- حيث أورى فينمث دراسسة حلس مقسريات مجتمسع شسركات فكطساح فصبام كليمة لسوزارة كمناهبة وكيكفسة ١٩٤ شبركة مقسمة بلبير سبلة قطاعبك لوطية

رق عنصت الترضة إلى اللسائع الكايسة:--

- أن السجيد خليس المكالسوات يمثيل أرطبها أليسورا الاجدال، ولا يستلقم كيابل للأكراش طويل الأجسلء وتومسن الدراسمة بطسرورة العدد مسن احتساد شركات ق.ع. طي قصعب هل المكاسسوات – للأسرة لارتضاح المُقلسة – إلا طبية كخرورة للمسويء
- * كاتب المقصميات الأغسري يضياتك الأهباتك والنهسون المشسكولة فيس عممرتها دوروا هلما هاد اللفلة قرار الهيكل المسائي كينيسل كالمويسل يسايطاراناني.
- اعكامة كنويل كاروش المطية طوياسة الأوسل إلى مسبقته: في رشن النال وذكاه بإمبذار أسهم هافية للدانان بالهمبسة غيراسهم،
- ° ترامة مدير امكانية ملج شركات إل.ج. هبدل الكلساج جبيره مين أرياسيها لكاوين نحياش كاحيم فسهيكل فمسالى.
- 4- د، ليل هند الملام شكره لمن أسباريه أكبار شبعولا الطيسل السيولة. غسيرة الأبل قسس المفسرى على – ترانسة عالسة – المجليسة الطعيسة الاكتمست والتجاران كلية التجارة، جامعة عن شسمس، ١٩٩١، العبند الأسالي.
- وقد للأول البلعث في الترفعة المأكسورية ماسيكة الإحكميك حليبي الإسياليدير المطنئ لمطيئ تصويلة وما يكرتها خلى ذكسنك مسن مضبكتات للههسة الاستبليلية

- الضائع للسب السوراة المشهورة (الاسداول السبوراة الاشدار).
 - وأك أأكرح أليلمك أطارا لكوينا للواسسسته مقادهساة
- تكتاد الموولة أمسيرة الأوسل لأن ملفسأة بمسدى فارتبها طسي الإعظيظ بمهم معسدد عسن الاستثمارات قس رأس لامسأل المسامل يكفسي ويترجسة مسن الفاطية لتفقية اعتياجاتها المقاهبية – المتعلقية في مسدى التزاماتيها الجاريب قن مواجد استحمالها، وكالخيسة لعلياماتسها اللاسطيلية – المكملاسة فسي العبيد بالإقباقة إلى مندى فارتسها حلس لفليسطن نرجسة فمقسلطرة البرغيطسة يسهيكل فالإضافها فبسرة الأبسال،
- ٥-- د. لييل هيد المعلام شاكرة مغضبيل مقسارح لاميسلاح السيهاكل الميريليسة تفركك قطاع الأصل المستم الصلساحيء دراسسة كطيطيسة حلسي فلساح الأحسسال العام المناحسة فاسال والتسييج ، المجلسة الطبيسة للاقتصاد والتهييارة، عليها التوارة، وادعة حيسن السنس، 1997،
- في هذه الدرامية يحمد كيذهك فيسي مغطسته المكسارح حليس المحبيب الطيسل للرجة المقاطرة كافية، حيست يسرى أن ترجسة مقساطرة الأحسال كعشش ملقسيرا معتقلاء فررحين تعال درجة المفاشرة المالية متضيرا تفهماه والبك فيسا بقيمن طيعة العلاقة فلن المساهم يخسكل مؤشس فسن مطاحسة فلسران الشساس يتكويسن المزيج المويلى ومالبطسه.
- ٧- أَنْ مِنلاح بْرِيْرِ: الأَيْحَادُ المعلىسِينَةُ لْمَبْعُلُسَةُ عَلَىٰوِكِي الدَائِيسَةُ طَوِيلُسَةُ الأبل بملول الملابة بألارهما حلس حملاج الطبش قس المهيكل العويابسة غس
- الفرانات المتحارة ماليسة. رسقة ملهمستان قس المعلسمية خبين ملخسورة، كايسة اللهسارة، جلمعسة
- كالتراء ١٩٩١ واد غلمت هذه العرضة إسس التسامع التقيسة:-أن هالات اللحل القادمة لا للتصن طبسين المسائي القاسي فلسط، يسل
- تحدثه إلى مرتحل أكار خطسورة، يعسل إلسى نرجسة الإفسلاس والتصفيسة، تلهيسة زنمال الله الشركات في العلاج على رصات إلى ترجسية السلا حسلاج. * أن مخاطة التحل لم تان وأيسدة المنطسة ومخسارة مفاوليهة، وإليسة هس
- للههة طهعية لمودوحة من الظروف والميلسسات سماعت فسر وجودهما أطسران هذة أهمها إدارة الشركات، الدولة، الكسروف الاقصاعيسة، والجسهال المصرطسر،
- " يوجد العليد من أسسياب التعسال للمعلسها إدارة القسر كاث ملسها مها خس عاليء وما هو قلى وإكلون، وما هسو كسبويقى،
 - * مَنْ دِ لُولِهُمُ الشَّرِقَبِ سَاهُم فَي تَقَاقُمُ مِنْسِطَةٌ التَّصِيلُ بِالضَّرِقَاتِ.
- خدم تهيلة الملاخ الإسلامان و الدائم من اليسسل الدراسة مساهم السي الرئيسة
- وتعك مفيلة التحل المسائى للمسرعات، * أنت مضنكل التصال إلى أهندات غلبل قسي السهيكل المسالي للغسرانك
- مهشوع الترانية سواه يصورة ميلشرة أن فسير ميلفسرة بسواء مبيا يتطبق علها بالزارات مائية خير سليمة أن الاستدى شين الاقساراش.
- أن كلطييل العالى الساوي ميانات. حلسول الداني. بحلسول العلاي. السم
 - يسقر هله المزاية العربورة مله، سواء طئ مصسلوري القسريات أو اليلسولاء
- P. March, the chain Between Equity and delet, ... Journal of Finance, 37 (March, 1983) وقة غلصت هذه تغرضة إلى مسا ولسي:~
- « روره عاقة عنسية بيسن ريحيسة العنفسأة وتسسية الاقسارينس، عيست أن زيادة الربحية بالمتضأة هادة ما يرائيط بزيسادة مضحاش التخسطيل ويضأة مسا يحمسل تملضأا كونب الاحتماد حلسن القسروشء
- * خلك علاقة طرنية بيسن كمير هجسم المتنسأة وتسبب الالبتراض طويلسة الأول يرتما تكون هسله الملاقسة طرعيسة بيسن المتفيسأت معفسيرة المجسم وزيسادة

سب الإقاراض قصيرة الأجسال،

 تكمرض فيمة الأصول الثابلة إلى إلى المقدان شديد على التصفيدة، ومسن ثم قان تمويل العقرضين لتلك الأصول بالرينسيم لعضداطر ألدير.

۸ - تئمان، و بسطل

S. Titman and R. wessels, the determinants of capital structure choice, Journal of Finance, 34 (March. 1988). وقد البلتان طاء الدراسة الماسقان القارسة:

• حدم رجود عاطة بين محل لمو الملاسساة واسسية القسروش.

 وجور علاقـــة عصــيابين الوقــورات الشربينــة التوقــة (القلمــة صـن الاملاك – مستوعات الفيوم الاسكامار) وبيسان المسية الاقساراش.

 حسم وجن علالية بين دوجة الكسب أسى ربيح العليسة والسبة الإفراض : لكن الإياح المحلوذ أف عن ملمية مصدار الدوجة الأكسار جلابينة بالترفي ما أق الكلة من فصحان أسبهم جنيعة نظريا الإنشاح الخلفية الركاسة -

يش تلسسكه القسودين والنسق وإن صادايها لتفلية إلا أنسها يعسستيمها ويقرب طريبية، ويأتي يعده التمويل بإصدار أسسسهم جنيسةة والنسق للطسوق على انتلفته وكافة دون أن يتزفه عليها والمسورات شريبيسة.

" ويود علاقة طراية بين عهم العلقب أو ولسية الأقباراش.

وابعاء مشكلة الدراسة

دن خسائل الهلتات الدوليدات الدوليدات الدوليدات وليساط المستدالة وليساط المستدانة المس

حداد رأم (1) تعادر حجم العجاز الساد مر بالشركان

المول المزيط	قعهل فسلوري	للقاليض السلوق	سلوات
-	APTSET	-	1444
1+15416	112(11	-	143+
1-05167	-	17777	1411
171171	-	Y111F	37/3/4+-1/3
AYIVOA	-	104441	37/37
4404040	1 A FYYAY	-	76/37
4171701	1677716	-	30/14
BATIFAE	*****	-	33/50
ATTFACT	A437EPA	-	19/11
94470-6	TEFANA	-	34/34
1110347.	144444	-	35/3A
1+#14415	~	VFV-16	4-/14 0
#+1++++ ~			
11177477			

* قرار مينس لدرة الشركة في ١٩٧٠/ ١٩٧٠ (بنطة مصروفات لع<mark>نصل الطفية اللبلة وقام</mark>رة والتدريب يمصروفات العليس للعبل السرة- (هــــم ٥٠) - ١٩٤١، (طفر ١٠) ١٩٤١، (طم ٤١) (١١/١- ١٢٠/٠- ١٩٥١)

(١٣/٦٢) د ١٩٧٥٠ + بيناسيس ٢٥٨٥١ ووجعل ٢٩١٣١٤٢ يشرح بله ما معنت طيه الفركة من إهلك رأسالها (٥٠٠٠٠٠) ملها ٢ مليين (١٩/٦١).

١ مايون (٢٠/٦٩).

المهل المرحل	العول السلوى	كفلش السلوي	سلوات
11177477		ما قيله العول المرحل على ٢٠/٦/ ١٩٧٠	
1-11710	-	Y1-33AV	¥1/¥.
P-AFYTO	-	PYAVAL	¥₹/¥1
6363734	-	117.05.	YF
4671777	TT-107	-	YE
13416979	YFETTS	-	٧,
PYVAFAT	STROPEST	-	V1
TAVOTAOT	TETATYTY	-	y y
1411-117	**************************************	-	YA
********	3++1+11	_	V1
1535	-	3707310	154-/5/71/1

£01.70YY		4476.0.	A1/A.
ELTYLAT.	-	ENTOVEV	ATAN
YESPOA.E	-	1177-17	AT/AT
AAVPel	1-141447	-	ALJAT
VTV=177V	-	177A-16	Anjal
AATVVAPE	-	£1AT141	A7/A+
*1179494	-	\$ f V V V Y A	PA/PA
PRETTIRT	-	TIATVAT	YA A4
مطو	-	FASTTATT	44/44
-	-	TYAFA:YF	1./45
-	-	717166-6	43/4+
-	-	421-PY6	47/41
-	-	P-A0A0	44/41
-		193.17	16/17
-	-	T1+8+7	10/11
-	-	144	13/10
-	-	765	49/43
-	700	-	14/14
-	-	#****	11/14
-	-	24	1/11
-	477	-	۲۰۰۱/۲۰۰۰ تقنیدی

من خلال الجدول السابق تستطيع ملاحظة ميسا يلسي:

۱) أن الشركة تمكن عُسار مرحلة ويشسكل مستزارة مشلا لشسالها حسام ۱۹۰۹ ملسي حسام ۸۸/۸۷ والعبام الذي تسم قيسه تغليبة الأريساح لسهلاء

٢) رخم العلوق أرياح في يعسنان فلسلوات إلا أن المائسظ هنو شعيف
 طاء الأرياح بعيث لا تغلب إطالاً مع حهسم الاستثمارات بقضيرالة.

7) اتباه فقلطن السلول إلى الزايد مسين حوالس مليسون حسام ١٩٨٠

حتى بلغ اقساه صلع ١٩٩١ إذا بلسة حوالس ٣٠ عليسون تسم أشــدُ يلتساقص بقبال واضع حتى وصل إلى ٥٠ ألسـف، ٥٠ ألسق، صلح، ٢٠٠٠/١٠٠.

وأمام هذا فلازله فسن عهدم المهدل المسلوى المرصل أنههدة لتطييق الشركة اخسال سلوية أو لمية شايلسية مسن الأرساح فلند للسع حسن للساء حجل التربكة عن مواجهة الإلازامسات الماليسة المليقسة أو الأولسة، وطيعسي

أن يُطَعِّقُونَ معدناً فصله حلين الإستانان والأسرية، مسواع ليم المطالبة وتفلفة المراورة أن يتعلقة القومة الدينة. وأثير السائر ويثلث ويصود النسل مسلى بلنسرية. موضع القراسة، وهل ما سواء لتعاول تعدد لسباب مساة الخلصان وكوفية. مواجهت، خانسة، أنصية القواسة

لم يك لفلهار شركة الحدد والصلب المصريبة مصلة نراسية سن ضراع أن معض منطة، ضا تم ومعه وتطهاه من بهاسسات حدن الأسرعة يؤكد سدن أميزسها كرامة من أكبر قائح المناطقة القابلة فسى مصرت كمسا أن ملتبج صداء القسركة لم طبيعة لمستركيمية غاصة وبدائرة في الالاصدة المصسري، وسمن تمر فسان مسا وسطن سا واحظت

قيامت من خلال الدواسة الاستطلاعية ليمسحن البيطاسة الأرانيسة عين الأسركة ديسن مدى ما تقويض له الشركات من أزمات مالية قسم يسلادى طبى اللهابسة – إذا لسم يلسم علاجه سريعا إلى الوصول بقضركة إلىس حاصة الإفسالاس..

ولبدر أهية الفركة كملة دراسية من غلال استقراء يعش البيقات الواردة في موازلة الفركة للطر المائي ٢٠٠١/٢٠٠٠ ومتها:--

	111/111 March and and and and an and and
رأس مال الشركة المصرح يه:	ملهان جانيه مصروب
رأس الدال المعبدر	١٤٥ مليدن جليه (تاريياً)
رأس المثل المطوع	۳۹۵ مغیری جنیه (طریباً)
ليقصصك يقلاف الاهلاك	مليال و ۱۹۰ مليون جليه
ههم الإلتاج المط للبيع	مليون ومقة أقف يشيه
كاللة الطالة واستخلصة	¥ • العليون جانبه
سنأنى المييطت من الإنتاج القلم	110 املیون (۱۸۸ مطیء ۲۱% تصنیر)
عند المشقين	19AYF alig
عَنده الأجور (هوالي)	۲۸۹ ملیون (اگدی/ حیتی/ تأمینات)
لاعباء الضويلية	¥4 مقون جليه
لإستثمارات العلكومة	۲۱ ماورن جلیه
نسائر فدولالة فبتوؤمة	Auto Anada 675

لكل هذه العرضل واليناسات المسابقة ولنفسح أشهسة النرامسة والنسى حلس أسلسها لفائر البلعث هالة شركة المعيسد والصلسب المماريسة.

سائنساً: شروش الدرابيية

يرجع الغال المالى في الشركة موضع الدراسيسة إلسي:

 أرتفاع تكلفة الندويل لتهمة احتباد الشسركة بشسكل كيسير حلسي التدويسان شفارجي، خاصة السعب حلى المكادرف مسين اليلسواله.

٢) زيادة عهم المغزون تليهة الفغاش هجسم المبيمات بالشهرية.
 ٢) نعرض ملاجات الشهرية إلى ملافيهة أحير حابلية للههية السع يهاب

السنورة والشاء مصلع جنوة لتاج أفسس ملاجسات الشسركة.

 ثريسةة مجم المصروفات بتسبية أطبى من زيسانة مهم فيسرفات الشيئة.

وحان بعن الآلاد من مدى صحبة أو خاصاً القسووان السنهلة فإنسه سييتم تمايل القرارات العاملة الفركة منهضرع الاراسسية مسروا وطلبات علياء القباريات والمراكز (طريقة المساول (حكمال التمويس والقائدة)؛ أن والجهاسة استخدام هيأه الأموال والورقة الاستثمار أن يتوجه للساك الريسة أي المقارضة بيس التساجع هيئا

سايمار – أهجاف العراسة

يهدف الباحث من خلال خاه الدراسة إلى تحقيسق مسا رئسي:

 ا) تحديد مقهوم القال المسائن ومسدى ارتباطت وتسأليزه بللتهدار العزيسج التمويلس.

 ٢) تحايل ضباب ظفال المائي بالتركة موضيح الدراسة وأكباء من غياثل التعليل التغييلي لتلكح أحيال الإضراحة.

 " القومان إلى حدد مسن الاوصيسات أن الاطار لمساحدة النسي تصباحد القسوكة ومزارطة باداع تعلق أحمالسها وذلك يسيفك مساحدتها في تجساول المشسكة فعاقبة الذي تمر لسها.

ثامنا: - حميد العراصية

تمت هذه الدراسة في اطال المسدود التاليسة:

 البريت العراسة طبئ وأهدة من أكبر شبركات المقاصات التعيليسة في مصر وهي شركة العابد والصلسب المعربيسة.

٢) تتمند العراسية مين التلبيسة الزمليسة غيبال القبارة ميين ١٩٩٤ –

٢٠٠١ مع اعتبار فسلة الأغسيرة تخيريسة.

تاسما :- العراسـة التعليبتيـة

أ- تعليل قرارات الصويسيل:

١ – تحليل مدى توازن الهيكل التمويل بي: (معول؟).

بتوي مهلس الدوليان الدسترية من مسال دلقها في الدوليان ال

طة لتريض الشوكة للمسسر مسالى.. طلقيطس إلى الاقساريض عسرة أغيرى مسن الجاولة ويهذا لازناء بشكلة الليسون لطيسنا.

٣ - تعليل مدى توازن الهيكل المسطى: (جدول ٣).

من العطور أنه وقال المنافع القاطرة فسي التدويدان فإليت يؤيلس تدويدان كيل المشادر من المسادر الموليان على المنافز المنافزة المؤيلية من المنافزة المنافزة المؤيلية المؤيلية المؤيلية المنافزة الم

جدول رقم (٣) مكونك الهوكل التمويلي للشركة موضع الدرامية

					ķ			
17 2000.0	4	1444	199.4	1997	1991	110	3661	مئون مثوات
110TTOA	713e11	1107674	1221761	A. Y4EA	YLIBBA	VOGFTT	ASLAGA	حقوق الملكوة
1196	21.1%	3614	- 1%	%10	A196	W17	*84.	19 M
404.10	4.4.50	P131VV	ALCASA	VETVAT	YA611.	4419	141570	خصوم طويلة الأجل
11%	26.17	71%	3617	31%	×1%	818	%1.A	Shapes Shapes
4434343	STAAY1.	TAEBIT.	TETERA	YVYAVYA	1847777	IVAPTVe	1910161	خصوم فصيورة الأجل
77.7%	51%	****	21.96	% o 1	V3%	73%	72%	Jan. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1. 1.
44144	STYYAY	YAA.00	1.1776	400516	AVY. %	A19000	Vetet.	المقصصات
A%	۸%	9%	*%*	9619	761A	. 2%	%.	Touris of
۸۰۲۲۰۷.	45.4.	4.41877	1.45170	ertsar.	PA:3P73	4.17713	TVA1.AE	(Trebut)
1%	361	261	***	%	1%	196	261	Lamp of
20 Me 6 1254.25.	من اطلا البلمة من البيالة المن أفرة للترعة.	क्ट (क्क ह						
				and the (Y)	4			

جنول رام) الهيكل المالي المكاون الكنريكة موضع الدرامية	
	_

			3					
11 284.0	*	1994	1994	1947	1661	1110	1441	مركل التمويل
	147774	PTVPFF	1.16600	747163	1057.1	V64331		مصالر تمويل دائمة
	26.4₹	44%	19%	13%	V196	24%	1	, m, %
Ç	STVVIA	.3.1300	1661607	94.V4F	631AA3	*****	-	مصافر شويل مؤكلة
7	***	A1.%	2604	30%	96AY	A1%	ı	Territy %
7	AP4.TA	AYYYY	A++1.53	1.00440	9.7.Ae	FF094A	-	مجموع مصافر التحويل
Ś	%1	1%	***	261	******	****	-	1
ה				0	هركل الاستخدامان			
	To. 40F	14141	******	£14.1A	121.01	127127		استلامل ات دائمة
	5A%	26.4₹	%AA	13%	1.4%	7.0%		inity %
	133511	10. AAT	AAVe53	1167.7	£T. YYA	144700	5	استثماران موقتة
	1.1%	74.9%	21%	A0%	3.4%	***	1	in. %
	A*.79.	AVVIVA	4515464	AJAAA.	4.1.4	APP443	1	Igally, Mariathetic
	%	1%	1%	%	1%	%	1%	. m. %
20.000	the last of the last of the last of the last of	A short Acc						

لما كانت مقوق الناعية هي المصدر الأمام،....ي لتمويدل الأصبحل للثانيت، قبون المطبئزجن بلمثلام هلم ١٩٩٨ - فارتكم مسن ٢٧٪ صلم ١٩١٤ عنس بلسط ألمسي أوتلساع لبه صلم

٣- درجة للتوازن بين حلوق الدلكية والأسول الثابة _ أد (جدول رقب ع)

・・・ ムガデー ハラム% ٥- محل التمول بالفروض (الرافعة المالية) (جدول دقيم ١).

للحكم على مدى مثلامة عملية التمويل أن تنظى حقوق المتكيسة مسالي الأمسول الثابتسة، ولكـن لكلُّتِعُ التَّمَلُونُ كَمَا هُو وَارِدُ بِالْجِنِونُ رِفَمُ ﴿٤﴾ لَوَشِعَ مسدى الفلسُ السياسُ بيسنَ حضوقَ الملكِسةَ والأسول الثابكة هيئ نكل هذه النسبة عن ١٩٨٠ فــــ سدواك الدراســة.. والملاحـــط عند الدان هذه النسية أغذة في التلقص - بامتكاء حسلم ١٩٥٨ - حتى تصـل صـلم ١٠٠٠ إنسي ١١٨٩ كَلِيْكَ هُمْ وهُمِلُ إِنْ ١٨٨٧ عَلَمُ ١٨٨٨ عَلَمَ ١٠٠٠، ١٠٠١، ويوروسيم تَلَتُ بِمَعْلَةُ لِمَلِمَسِهُ إِنسِ ليادة اعتماد الشرية على مصادر تمويل خارجية، وهو سا يسؤدن إلس ارتضاع تكلف كمعت هذه الدوين تتوجة زيفة الرافعة المالية، ويالتكل ينم مصدر محل الاسسان بلتمسية للدائليس، ... (جدول م) ولاحظ تضن الشمرع في العلاقة بيسن التمويسل بسالديون وأصسول الشسركة، فسإذا كسان المحل التمطي لهذه العلاقة بدور حول ٥٠٠ فإن نفسكم التحليس تفسير إلسي أن الحسد الأمنس، لهذه اللسبة هو ٢٠١٠هم، علم ١٩٩٢ ثم أغلا هذا للفال يتزايد حلب ايمد الآخير بلمسية غسيه استعمالا تنفي الوضع السابق حن الطال في نرجة السوازن يهسن النهسون وحضوق الملكوسة

من المطنوض أن تكون التمية بين الدائين وحقسوق الملكيسة مكلويسة فسإن الملاحدة أن نسبية الدائدية كبارغ أضمال حقوق الملكيات، والملقات للتظهر أن هدا المقال فس تزايد مسيشر -يكفيج من الجدول زقم (ه) مدى الكال الكبير في علطاً الدائلية يعقبوق الملكية، فييتما ٤- درجة التوازن بين الديون وطوق الملكيك (جدول رائم).

ATITIVE 4484A 1442 × 9% 447 Pe (.) 4144444 A.Y46A %r^ 1447

1471667 FEVTABB 1444

1107579 **4212437** 1444

1... كالقرون 1101104 TEVALAB **

2004

272

4114..4 1408YA 813

خواد رغم (ع)

7 4

ملل طول الملمة

1000TTO Vargev 1116

1169606 VOSTI 1440

¥86.

23%

1

الماطآة يون الدورن ومقوق فدكمة بالكترعة موضع العراسة

Electric	1.1%	%rr.	Mrva.	%era	96114	96759	A3A%	META
مىلقى ھقوق الملكية	ASSAGA	VOSTI	VLBBA	A.V46A	1471687	55431011	YABOLL	1101104
لجمالي الدون	AASSAA	TOOKIAE	T. VVees	3001134	41.VF13	54.VI73	1.477.4	4434.3e
سلوات رام	3561	1940	1991	1447	1444	1444	٠	1 1 2000.0

أتعلقة يهن لجميلي الدون واجمالي الاصول بالقترعة موضع الدراسة ちって こ

17 20000	4	5661	4991	Abbi	1441	1440	3161	بيان
96.A£AV	#1414.1	\$4.V172	41.V.A	7441737	LOGALIA	3473467	AAPLASA	أجمالي الديون
\$2A2A31	177	1.1111	3.444.5	01.0170	Y843613	4154413	TVA1.AT	اجمالى الأصول
34%	96AT	1.4%	V1%	11%	31.%	27.96	-1%	15 mg %

كالله المناصر خلال سنوات الدراسية

٢- نظيل منص كفاءة الشركة في إدارة الأمين (جيول رقبو)

وطئ في المنوان التي يتزايد فيها هجم الميوسات شيل هذه الزيدادة لا تقامسه يقلالها مسع ئسية للزيدة في هجم الأموال المستلمرة فــــي الإعسواء. أصولها، بمض هجم المييطات المتولدة عن الاستثمار فسس همذه الإعسول، ومسن خسلال تطيسان هذا الدهل يتطبيقه على الثريمة يتضع جلها إلى أي مسدى ينفق ض جسذا المعمدل علس ألسه لإ يعنل في أي مناة من منوات الديسة بي (١) معجوم بعضبي أن الأسوال الممستلدرة قسي هذه الأصول لا ينتج حنها مييمات تقامب مسع تلسك الاستثمارات، يرجمع نلىك إلس تزايت هجم الاستقاد أن أم أمول التركة حاما بد الآغير ، فس حيس كلاميط إلغامانين هجم المهوميات، يشور محل قبلن كفاءة القركة فسس إدارة اصواسها إنسي عسده مسرات كظنيسة العروميات

بداية من علم ١٩٩٨، وللبوة ثلك كلت لسية الأصول المكاول " إلى ابعد الى الفصول أكمار من ١٩٨٠ في عد من سفوات الدرنسة وإن تنظمت للهالا صن ١٩٨٠ بداية سن صاد ١٩٩٨، وعلى ذلك يمكن للقول أن الأصول المكاولة فسس لمسدى الشسركات الكسيرى للمذاحسات التكيلة تقترب بل ويزيد اهيقا هن نسية الأصول الثابقة بالقسرعة، ويالتسالي هسم التسولان بيسن الصناحات الثقيلة، ففن المتوقع أن يتكون جقب الأصول من الموز البيسة مس نسبهة حاليسة جداً من الأصول الثابتة، ويدرجة محودة من الأصول المتداولة، ولكــــن الملاهـــــــــا أن نســـبة الأمــــول الثابيَّةُ أَكُلُ مِنْ ١٩٠٠ مِنْ أَجِمَالُنَ الْأَمْسِولُ وَأَسِمُ لَلْصَاءِي هَسَدُهُ الْمُسَامِةُ ١٩٠٠ وَشَمْلٍ بِمِسْطِئَةً إِلَّا ١- تطييل مدى سالامة هيكل الأصول: (جعول رائم ٧). لما كاتت الشركة موضع الدراسة – غسركة الحيسة والصلب المصريسة – احساي غسركات (ب) تعليل قوارات الاستثمار (كفاءة استنمام الأسول القلعة)

Alle San 5 22 25. A. A. Oh a. San Le . All . Bundle . Beat # (X)

			2017	مقاربه نسيله طائمر هول الاصول يالكتركه موضع التراسة	14 and 45			\
		1444	1994	1447	1441	1440	1446	S. Chr.
•	P1144	ASIBASA	YEVYADA	VIVEELY	IVITTA	3035311	Seette	أسول ثابتة
_	% o V	A0%A1171	A# %	13%	1.4%	.3%	13%	int, %
~~	9.717	V1137	HITTAN	177.54	VA-AA#	6-1-63	481.00	السول شبه للبلة
_	136	Į,	78.4	787	21%	41%	1%	Selection of the select
1	41ABA	TOTATO.	40.484	TATABA	16.6.67	1447.67	1446775	اهمول متعلولة
1	13%	48.84	13%	10%	20%	V3%	- 2%	Se Lynn
	277	1.1116	3.194.7	01.0110	ETSETEA	6177713	TVA1.AF	مهموع الأصمال
_	%	*61	***	***	*****	***	***	1 *
1				هول رقم (۸)	•			

كطفل مدى كقامة الشركة في إدارة اصولها

	_1	-1	.1	. 1	Ţ		Ţ
40	ماقى المهمات	يقي اين	محل نوران آنث	٢٢٩. "-منظى الأول المكاولة	معل موران ا.شتدالة	جعلى الاصول	حل بوران اجملي الصول
1446	4reve.	10001	10.40	1446118	هر عرة	TVA1.AF	ار مرة
1110	111751A	1157506	الر موة	ISSTABL	ال مرة	£177910	الر موة
1661	1.10.17	MILLIAN	الرس)	44.2.64	کار مرة	ELBETEA	الر مرة
1997	1.A411F	ALLEALA	عر مرة	YAYAABA	3546.6	# 1. 1. 1. a	ال مرة
1444	14.444	TEVTABB	الر مرة	VA. TAPT	acac.	1.49576	ال موة
1444	4.74.4	ABIBABA	FC 42.8	TelATe.	30 40	311116	ال عرة
	ALABAY	41144	ال عرة	44APA	الر مرة	144A.	10 478
1 7 284.20	V330311	TEVSEA	30 48	TASVETS	30.40	164779	20 23

ليس فلط من هيث كون هذه الأموال أمي غساكر اذا طمنا الجاه اسعار منتجان اذ الاستهراد من نفس منتج الشرعة، ناهيا

اخطار السرقة أو الحريق إلى جلب التأمن والمصروفات الإدارية.

٦ 1

الله المقامل معمر كالماح المقد كالالف العادة المقادم (حصال القد ١٨٨).	And the state of t	ا من است. است. من سرون است. من است. است. است. است. است. است. است. است.	ل معمل على من من المورض على المسلس الوريس من و المواس وي من المواسة فإن من سطافترة التكوين لتقير مناتة جا تصل في 177 يوما كمتوسط علم خلاق من - من منا مناه من و المورض المسلس الوريس المورض المواسس المورضة في من سطافترة التكوين لتقير مناتة جا تصل في 17 يوما كمتوسط علم خلاق من	مير ته مصاعبة مسيد مسيد ميري اي مسيس مي دي سهيرمن به دي آيا	संबंध	
اغطار السرقة أو العريق إلى جلب التأمن والمصروفات الإدارية	وينظرة سريمة إلى نتقلج تطفل مدى كفاءة الشركة في إدارة المخزون للاحظ الخفساض م	دوران المطوون بشكل واضح لا يصل في سنوات الدراسة إلى سرة واهدة، وكما هسو واضسح	الدراسة قائن متوسط فكرة التقزين تعقير مرتقة جداً تصل إلى ٢٧٪ يوبا كمتوسط هلم خلال مد	الدراصة ويو ما لا يتلمب مع طبيعة ملتج هذه الشرية والذى يواجه مشكل في حملية اللخزير	440 ch (P)	

(م) بتمايا التقالم المالية للشركة	75			-77-	 فيمة سقية: هيئ يزيك الأمر تطها بالسبة لدائن الشركة بخصوم مكافرة. 		رکه بشموم متافید.	
المتوسط العلم ٢٠١ يوم								
متوسط فترة التغزين		- 49 Aby	310 40	. 63 MV	i 197	pay ent	es to	, F.W. Y.T.
حال دوران المخاون	الر عرة	4, 4,	ال عوا	الر مرة	اگر مرة	ال مرة	المن من 5	أهرة
مكوسط المخزون	4.4.141	1301721	1771.44	174.010	1702617	ITVBATE	ITOTYOF	1716067
تاللة البضامة المباحة	AF1144	1.660	A1.14.	1.7444.1	STREET	1.72177	1111457	ABABLAL
منوان منوان	3661	1440	1881	1447	1994	1444	· *	11 (2000,0)

وطى ذلك فإن منفى رأس المقل العامل هو القرق يهن الأصول المتداولة والفصوم المتداولة، حيث TAU HITCHY والتي يمكن تحويلها إلى نظيهَ في مدة أصيرة ويتمل (ظهية - أ. مالية - منهفين - مخافين.) يشين اصطلاح رأس المال المادل إلى الإستلمارات قصيرة الأول في حلصن الأصول المتقاولسة، اً / ، مولك منظى رأس المال العامل (جدول رقم ١٠) ٩٩٥١ مع النباء طره المليدة إلى التزايد، نقيهة لجوم الشركة إلى مصافر تمويل لصيرة الأجل يشكل كبير بصرف النظر عنا ترتب طبه من عسر ملى واجهته الشركة (جدول النطق السابق).. ولَّهُ لَتَحَمَّى ذَلِكُ حَلَّى مُولِكَ السهولَةُ بِقَصْرِيةً مِعَ تَحَدَّمُ عَامِينَ الإمانِ بِالسَّمِةُ لَدَلَشَ المُركَةُ أَسَ

 (ج) نطيل القالع المابة للشركة ١- تطيل السيولة

وبين هلال تحفيل البيونات المتوافرة عن الشراعة موضع الدراسة، تبين أن موقف هــــــــافي رأص

الاطمئتان أو الأمان للمعول قصور الأجل - لهدة موجهة: لوعكس ثلك مدى سلامة موقف مسلمي رأس المثل الململ، حيث يوجد نوع مساز

- قيمة صفر: وهذا ينصم هامش الامان لدائن الشركة قصير الأجل

١- د. نييل شلكر، مرجع سيق ذكره، هن ١٩٠

جدول رقم (۱۰) تحقیل موقف رآس المال العقمل

11	۲	1111	1944	Abbi	1991	444	3111	المرابع المراب	
YASYTS	TTABA	TelATe.	TA.TATT	TTTAAAA	73.3.37	1447.67	1446118	أصول مكاورة	
*******	STANT.	YAEBTY.	TETEEAS	TYTAYSA	******	IVATIVE	1310701	خصوم متداولة	
(IVOTIET)	(17444.1)	(,,,,,,,)	(421264)	49.	131411	41.14	1.4071	عماني رأس العال العامل	
للمقرون خاجل	ے يصل المكوسط العام	الآثل وهو الملاء، هوا	همك عنص آخر من حقصر السيولة الآثل وهو الصلاء، هيث يصل المكوسط العام للمكرون خلال	حساب طعس آخر		Ab (446b 11).	خاصر رأمن المال الما	١/١- كماني التوزيع النسبي بعفصر رأس المال العامل (جدول ١١).	

هساب علمور آخر من حفاسر السوالة أوآق يهي السلام، هياء يدمل المؤمسة المام السلاوين غلاق قدرة الدراسة ««كلا في هدي يولغ المؤمسة العام السبكة المدينون ٢٠١٨ أن أن سؤرسة المفصوري معا – المخاوري والمدينون – يعمل إلي ٢٠١٨ د في هدي أن المتوبرية لعم يقبل مدامر بالله و همهاد تراس غيار تميل - يود اللاسيلة – ميها هياء بهلا يته تدريقا يعاد مراسة مصر المهرد إلى دوليه من المهمة المسردة المراسة همردة المهرد المهردة بالله المعاددة المعاد

آن الأهمية التسيية توكيية، حقصر راس المق همل تها أممية كيرد في تمثيل الموقد المقدم . التدريكة لقاما على الورات المدين الموقد المدين المعرف المدين ال

جدول رآم (۱۱) التوزيع السيس لطاعسر رامن قمال المفال

1 1414 1114 1144 1141 1144														
1446 1440 1440 1441 1440 1441 1440 1446			1917	, m, %	أوراق مقية	نسبائة	حسلبات سيئة مقتلة	74.8	مدونون	96 Zpmi	7,00	Same	4	family
1444 1444 1444 1444 1444 1441			44.14	1%	44.70	1%	IVATAE	-1%	PEFAVE	V196	1.7.1.71	. 7%	1446117	***
1441 1444		1440	20213	**	41244	1%	T1.1AE	21.96	3.3017	A136	1404444	41%	1444701	
1444 1444	التوزيج السيس أ	1441	334.4	1%	46.44	1%	451040	44%	0.AYAY	11%	APTRET	%er	272427	%
1444 1444	طاعسر زامن فدال الط	Abbi	1.444	1%	AAA	-	PATVE	***	1.9413	12%	1411141	+3%	TAATAT	1%
10.00 10.00	4	1994	17447	7%	AVV	ŀ	TEAT.A	**	AVT1.T	% rr	4414141	% a f	TO.TATE	*****
		5551	V1914	1%	AAA	_	118411	- %	467776	Mr.A	01-5741	40%	TOTATES	*****
1.1111 %		4	144110	×%	AVV	-	19.461	**	482284	%r1	177664.	%01	TTABY	
		1 · · Y Zilege, to	1.111	3%	۸۸۷	1	40170	***	1174144	₹₹€	16.5046	*3%	1 LFLFYA	*1:-

للمكم على كقاءة فاء فارة الشسسر كأة.

نك ديد آيان حصرين عطورة للفسرية (ينسواء (ينسان ياللسون) بطبائن اسبية ٢٨٪ طس حسن د يكتفيس بالآن الطاعير الأكون الآسيل مخسورة لنسبة ٢١٪ يوشيان للبك فسن للمنين الأمسراة

وسما می استور است

 ١/١٠ مايغي القرارية القسيس لمشامير المقسيم القدارية (ومعيان زام ١٧)
 نظراً وتتاطع طيسة حاصر المصرم المتدرية، فإن بنسائه أميسية كيسوء المصيم ومخيان الكرارن الديس نهذه المفصر، وإناك الأبارياء على الأميانة الديهية لــوزن عـل حفصر سـن هـذه

جدول رقم (۱۷) الترزيج السين لطامس الطعموم فلتداولة

فترة فلريدة تكبية هذا المال الموياسي توانسج

				J. Harry Santilly	التوزيخ المبي تعلمر المصوم عملاوية			
17 (3000.0)	4	1444	1444	1947	1991	1990	1446	chu.
14Kehsh	AABAAY	1441907	1104716	Preket	1466464	33.4.44	11.F9TA	باوله (سعب طي للمكثوات)
%r.v	¥3%	7667	₩84	2600	11.96	V1.96	%×.	M.1 44ml
TAT	****	TAT	4.174.	******	,		-	قريض قصيرة الأجل (الشرعة القايضة)
₩.	₩	%1.	76.1	¥84	,	,	1	74.8
14.1.44	1VAAVEE	17.51100	140.476	V-2910	605170	4444	14.114	slien)
13%	13%	%r.1	%rv	2614	. 4%	A196	9614	1 de la 1
OASOFT	1.0.3.	F1441F	4.44.4	ABALAS	TAABTE	141141	79.067	حملهات داللية مكوعة
*14	1%	76A	76.4	V1%	×1%	%10	41%	*****
4494313	2TAAV11	TAtelY.	TETEEAI	ATVAVY	197797	IVATIVO	1310701	Land.
261	%1	**1	261	**1%		%	261	1 miles
10 3414	طن والسي كيمن	غسركة طسي قعيوم	ومن علال الدراسة التطلية تريجية التسركة طس الميوميات، والتس كيسن مسدى كلساءة	ومن خاتل المراء				٣- كطال ريحية الشسركة:

المريدة المراجعة المراجعة المديرة المراجعة على الموسيات (المراجعة المراجعة على الموسيات (المراجعة المراجعة المراجعة على الموسيات (المراجعة المر

۱/ – ریسیان قسیوست: (بستول ۱۲) عشق قریسیچ اسی اشیوستان ۱/ – بیدیان قریق آشیدیان – ۲) منفی قریسیچ اسی المیسیدر بستور مشهد ۱/ ۱/ – بیدیان قریق التهای و آشیدی و القسی اسیان المیسیدر بستور به بیدیان المیسیخیر بستور به بیدیان نشیخ ۱/ ۱/ تفتیان و آشیان التها میسیخ به التهای میسیخ طری و اگسیون قسیستشره و به بیدیان نشیخ المیدیان در آشیان بداران تحییان بیدیان در این التهای المیسیخ اسیان بیدیان التهای قدیری از زیدان میدان در این ۱/ این اسیخد اسی میدیان بیدیان این استخداد این التهای الته

كطيل ريحوة المييمان 44) (T)

								\
17 2844.0	4	1991	1484	1447	1441	1110	1446	ميان ميان ا
								(١) سبة سيمل الريح
200000	3.00	4.74.4	14.441	1.44517	1.74.77	1117514	4Yeve.	صلقى للمبيعات
1112111	200	34541)	(07767)	****	44.44	AVVOY	101414	مهمل ريج المكلهر
(110.1)	,	-	'	28.	1.2%	%v	11%	لسبة مهمل الريج
								(٣) نسبة مسالي الريح
1000000	212047	4.44.6	14.4441	1.44%18	1.50.57	1114814	qreve.	مساقى المهومات
111111	2	÷		134	101	141	۴۱.	مىقى الريج اللهائي
	1 7	N	1.18	76.,-4	×	Fee. 3	180,000	لسبة معافى الريج
								1/4-24 Same , . Lake 5 - 1/4

٢/٢/١- معل المك هل الأسرل المشتلة ، عملتي الدمج قبل Service Services

× :

٣/١/٧ معل العلد هل الأسرل الثابية ، عملاني الديج قبل 一大大学 二

× ...

٣/١/٣- معل المقد على رأس المال المقد : المضروب × ...

करा हिन्दी من الميط at Lange مح الأسول للشظ

1/7/ء- معلة ديبونت (القرة الفرقيقية) : القلوة الإيرافية = الهامش × محل

ضاعلت معيون فيفن ريمية الاستشرار تهضا إلى بهان ما تطقه القرعة من أرياح تفيعة لمخطم أسرايها الشطاة، وكذلك لعط ربيمية الأضران الثليلة ورأس المقل المفراء إلى جلب فرسفن عقساوة

للعرض لها الشركة ينضح بجلاء هجم ما تعقيبة الشركة خلال فترة الدرممة. الشرعة المقطية والمنطلة في القوة الهراهية ومقرة كل جنيه على تعقق حك.. لِكِنَا سَمَقِعَ مِنَ عَلَيْ مَعَوْنَ هَذَ الرِيحِيُّ (هِدِلَ بِلَمَّ مَا) أن تَوْلِته أن محل الريحِيَّ يَفَال الله في لا يفيس جهره اللغفرة إليه، ويقملونان بجنول لتقلل الرافية المعليَّة للشهرة ومهم المخلص الله س

八一是清明

جدول رقم (١٤) مدول رقم (١٤)

٢- تعليمل ديمية رأس المثل: (جمول ما)	3							
الهامش × معل الدوران	41.196	111.96	A - * - 96	A-,-A	26.,.17	96.,.A	4A	
القوة الإيرابية								
حمل الدوران	9,6 1.0	A4%	44%	14%	- 3%	\$1.0	21.96	21.8
الهلش	1,1%	3,6.9	72	34%	76 - 17	26.00	76.5.5	,
Sallin to the								
العلاء على راس المال العامل	7.1	y, . %		7%	%T	¥***	76.1	1
رامن المال العامل	1446717	1447707	TYBVETE	TAATTE	4654179	1 141134	Yeater	TA.BYD!
(बिस क्या । या	*, *	7, ,7	76.,7	767	%	7%	46	ŧ
di .	teestie	1769606	IVITITA	TITTE	TEVTADO	V21PV27	41144	11504.1
Hall do (Bally	***	2	767	96+,5	1%	٠٠٠٠٧	٠٧٠٠%	1
الاصول المشكلة	TYA1.AF	£177410	£14878A	01.01.0	1.A41V£	31111.7	*****	1.44.87
ص. الميومات	4Yeve.	1117614	1.10.17	1.8411	1 AAV 1	4.74.A	AFSTST	1116564
من الربح قبل الضرائب	9444	4.74	TATE	3343	٧٠٠٨	1443	ere.	-
40	1116	1110	1881	1947	199.4	1444	4	17 2844.0
			كطول	كطارل ريحوله الاستقمار				

واجملي الأموال المسيئيرة .. معا لا شك فيه أن كمكن ريحية أرأس اشار يعتبر أهد الإنداق الزئيسية لأن ملطمة يهن ثم فإن أحد فمطيها براسة اللوبعة فلينية هسى كميسيد معمل للعسك طسي عبل مسن مطموق شلتهسة

٣/١- معل الملد طي هـ الملكية. ٣/١- معل العلد على الاستنشاق.

لوان حقد هذا هذان ميليا ١٠٠٠ كل ولذن بعناج في تطوي. واكان هذ فتلتح تؤك الحلاة لمثرامية لتر تعينها لقرعة تعويلا واستفرا وهسيش وسنسيح سسن حسائل تعقيس هسيلة خسين لمساية عسين لمساية عسين المساية عسين المساية ويقطر أور تقاح التخل فوزية في (ودول زام ه 1) يقين في أن مدن بكي لتفلض ممتوى كل من محل فعسلته حلس هيئ فلكها أو معدل فعسك حلس المستقط حلس أو لفلس بكسلة لامضاح إلى أن تجهن ٤-- تعليل معن مقدرة الربعية على مسناه الإتزاميات (جدول؟/)

مرة واحدة، ول كلت هذه التيومة في أمر متوقع تتيهة تراهسات ماليسة خسائل سسنوات الدامسة. يغير محل لتطية اللوائد والاجاء الثليلة إلى مدى قدرة صغى الربح طن الطينهماء ويظرة مطيقة إلى تتسكح (جمعول ١١) يتييسن سمدى ضصف لشبكح طيس المحلس، عيست لسمكل 1/4- محل تطلية الإمياء الثابية .

القادراً إليه، إلا أن يعمل المنطلين القارين في أسامية، التعارية المتهارة التعاريف تتمين هري فل المساور الشديان الطالب على دن أم أم لا تحقن في المنهار المناطرة للمن المناطرة المنهاء بدري هذا يقول المناطرة مناطرة المساورة المناطرة المنهاري بخدة على مركة التمايل والمناطرة إلى المناطرة في المناطرة بالمنهاء المناطرة المناطرة المناطرة المناطرة المنهاري المناطرة المناطرة عن المناطرة من مناطرة المناطرة والمناطرة المناطرة المناطرة

رخم للحيد الراضح لممم النثل المقن المويجة بللفركة موشع الطهق غائل مسلوات للمامسة، والسذي مسيق

تعليل مصامر الأميال واستخداماتها (جعول ۱۷)

جدول رقم (۲۰) تطول ريجية رأس قطل

		300	3			
1414	1444	1447	1461	1110	1444	adyle adyle
	-:-	191	107	141	451	من الريح اللهاش
1101574	1411467	A-446A	V4463A	VOTETT	Vergev	من طوق الملكية
761,11	76-1-1	96-1+T	7000	96-,-4	96., . f	محل الطد على هل الملكية
3.717.6	1.44174	ette.1e	STARTER	8177912	FYA1.4F	الأموال المستثمرة
1	Manari	960,000	761.017	%.,	761,11	مطل المقد طن الأموال المستثمرة

جاموان ريام (١٠١) مطابعة الديمية جلاء يملية (١٩١٧ لمات

				عطل مكرة الرمية طن ساد الإتزامات	كطول مكارة الر			
11		1111	1114	1947	1001	1110	7551	and to
4	٨	·		767	101	141	.14	مطر قريج
F 941	71.1.7	V. TA50	STASES	*15454	44.44	140070	146940	lingto
14076	14414	4.340	TEVBA	41444	14014	57754	*****	זתים
	76.441	TTPSS.	14.14.	114004	TYPEAA	1.5.0.	TIVAIR	من. اربح قبل للولد وللشراب
1	1 43	133	1 46	1 10/3	1 403	1 46	1 4/3	न्यार्' रोस्ट्रेड स्ट्रिटिंग
40.761	41.1.7	T. TAS.	PARALA	.45457	1.77	110070	155000	Health
107	144	100	4 - 4	7.6	1	13	0)	Mark to
44	44.74	T.T. LA	IFLALL	TEALTE	T.FATF	14ssYV	15575-	#68 + 10,44, D
,	1 3%	3	13	1 4/8	1 m/3	Facili	120	معل تنطية الاعباء الثابية

مسائر ملیات قریان الاول و وسائر الله وای افزارسر مالی باشدیات ، منا بایدی صوری از مشعاری اصدر الاول میرا مسائر میافشتر الاول و می الله اسد الدیدی الامتنا (می). ایدار دامیات ایدام الامتنا و باشد اید ایدام ایدام الدیر الاول ایدام ایدام الدیاد الاول الدیام الدیاد الدیام الامتنا الدیام الدیام الامتنا الدیام الد Hading of mal Highlight

etella elle (VI)

				The state of the s	-			
1 7 (200,0)	::	1111	1444	A551	1961	1110	1446	سلوبات مسلوبات
	147170	PTVOPT	1.16600	441474	1.140F	14679A	1	مصكر شويلة الأبؤن
	10.40F	191192	******	41.415	10.147	165157	1	استفدات خويلة الأبق
	ATVVIA	.17500	1561007	44.44e	STLAAF	*****	1	مصافر الصيورة الأول
	114441	10.047	874.77	218412	87.314	147700	•	استنداسان فسيرة الأجل

يفضى أو دهي مايكا فريج وبديات لدعولة بللدرية. ويجهز خيمية لها الايتهام هم الايتي فلا لعدميه وظاع مناقل في فهد مباد القريري، ويدركه وأصر ويجهز خيمية لها الايتهام خميد فليون في الدين و القريس ، دالاين هذا فلطمن جرياة مس مسعه طس مناقط امن طبيات يديكل وظاع القولة المنطقة خليات الايتيان ومحمل ليك القريد المناقل المناقلية عن معم الإيادة الم ومجه فيهاي فلقلة جيان تجارز هذا قرام القولة القائلة . • * مايين جيته بدياتة من هو 1112.

الله من حصر عليه الدور الله من الأياج مسطلة من أحمل الدورية ويون فوريد القورية بالدور للا بدرا لا يوم مولا للم الو العبدة الكورة من هذا الإيمان المنظري في مناطقة للدوريد. البن الله يكلك الاي كها المنطقة للدورة هن الدورة بذيرة أحد أن المناط تطلقة التدوية ليدركة بها الدي حمن الله من حمر مثير برائل الله في مراجهة الاتراضات لمديات للدولة ... وي ما يشور مدمة الدورة المدينة. جدول ريقم (۱۹۸) تطور هجم قليون ولقوقد المستنطة طهها

خی بایدان گفتان میشد اقتاران اقر پیامت اقدار ند آله میشد تصورات میزد کند ای است و اصد و اسریاد میشد م کار بنامین (خوال کنوارد فرپولا بازار فرس خد در می ایشته ما این -کاری منطقهٔ کففار شدی فی طرب کار بازار بیدار کندارد کندیان کیمیاد احداد کندی بایدان عیسید خس کندیانی کاری منطقهٔ کففار شدی فی طرب توارید او رویان (جدان ایم ۱۸) کاری می ایدان کاری خوالد بازار بازار می مواند که این احداد بدکار رابدی خوالدی میشد کسید را برای برای در احداد خوالدی برای برای در احداد خوالدی برای در احداد بازار می در احداد بازار بازار کار برای میشد کندیان میشد کندیان کندیان میشد کندیان میشد کردی برای بازار احداد بازار میشد کندیان کندیان میشد کندیان کندیان کندیان میشد کندیان کندیان میشد کندیان کندیان میشد کندیان کند

							_	
1 7 2844.00		1444	1444	1114	1963	1110	1444	ui)
100000	AABAAYI	1451007	1704114	10.4019	1415141	3344-41	4194.61	ALD ALL
***	******	FAF	1.174.	******		-	-	آرين شرية فليجة
231500	1.187.7	751500	0.AT10	604710	STEVE	81.706	FRETTA	قروش مطهة طويلة الأجل
14444	IATAET	TATTA	44444	145541	PTTTA	301.14	44444	الروش اجتهة طويلة الأبول
70.741	44.4.4	4.44.0	TAVETE	******	atas-a	150070	116040	fight diago
Astrati	14067A	1101574	1471667	A-746A	44461A	VOTES	YOTGE	مطن طوق قداعية
YSAVAN	77	TAIDAVI	111-1671	1412700	TIVEAST	1444401	1477	مبدوع للروش
76707	4.45%	767%	9614F	967.4	AA1%	96111	96774	تسبة الخروش إلى عقرى الملكية

معكلة لتنصل طبها الفريكة تتفلة مرتامية، ناديك عن التكليف الأثيري المرتهبلة بالمطاوري والمعولة متطلة في المسسلمة التغربابلية والتلكم والمسوكات.. وغير الك.. وإذا علمنا علك عما يجيئ لنا من الجيدلة (١٠/ أن المتووري المسلمي بطلق

يرجع للخثل للمالي بالكرباة إلى إيادة هجم المخزون (ياهول ١٠١).

اللوض القاني

يطل المنظوري السلمي أحد الششكلات لكبران الي الشركة، فإذا ما حلطا أن الإستلمار في المفسسة وون يجسيل أسوالا

نمية كبيرة من هجم والسوارة المقاولة يبطيع 10% كمارسط عام يمارك تقراسةك لمسيواء يغسس أن بسطي على عمد الجمول المقاولة (واخي سيولة بالقمية المنخوري) لبنيا سبة كبياء رمو ما يؤيد هذا لعمر الملي يلفرية. ولقبل الملك للنظر هو أن الإيكادة في سطي تسييطت لا تقلمه من هجم وإلنانج برض ما يؤذن يذكل طبيع شيعي إلساء

واللمن الملكت للنظر هو : أن الإيادة في صافي المهومات لا Thimps مع ه زيامة هجم المغازون. جدول رقم (۱۹) محل تبر فليكوري فليكي مقاولة يائل من الكتاج ويمنكي فيهمان

LAKERY مثل المو فسلوي لسبة فمقزون /مهموع أ. فمكولة الالتاج يستو الموق 見る a). Gagato 通りる 4 441-4-4 141--14 4Fbya. 1111 *** TTOOL. 111761A TOPTVA 1440 (3,44.4) 7,1% 15% 2614 1504-10 1.30.38 1734744 (766.7) 1447 4'1% *** . 194 1460411 1.44317 1421141 1997 7,72 73% 3 1,7% 222224 1014716 SAAV-AL 444 96.7.4 V. 0.36 2013 7697 1440.44 1744.10 4 . 74 . 4 2,1% (%1:) 340 1444 74.8V 414411 (364.1) TT664. (366.3) APATIF (3673) ::: ž 1...7 2844.00 16.6096 VAVYAV A848216 %re 7,1% ş *

للايش اللذات مريح القائم فعل إم ترية لحجد إدامت المرين القيان فعراكة أور مقالة تهيمة فتي غدر المقرارة من الا تشاء أم أم ترية لحجد إدامت المعين الميكنة بأن يقيدة غمراء كريا بارية فهدا الميكة الميكنة الميكنة الميكنة على أم تمكيلة باريم يعد الإحدادي أم هو جمد المقالة فيها وقد يزيد بدا الانقساء من قدمية القيالة الميكة مساور قملة الرياس يعلن الميكن ميكن من عليا المعلدة المقالات من هذا مقلالة بلا أم أن أم ار بالايل تطالا أمن يمكن المركز الاحداد الميكنة أي مطلبة أو معينة في مقالة في الاستخداد من قالة الميكن الميكن التالية الميكنية من الميكنة الميكنة الميكنة أي مساولة أي مساولة في منافة في المتلاقة المساولة المساولات أيل منافذة من الميكنة الميكنة الميكنة أيل مساولة أيل مساولة أيل مساولات أيل منافذة الميكنة الميكنة من الميكنة المساولة إلى مسلولة أيلات الميكنة الميكن

وتزيم فيهان تنتية عسمة قبرين لسابق، و تتن تين تعتمين التي تتبرش تتباطعة بالمسبوق فمطس، لمفاطعين تلفرعة سباره مستورين أو مصلح (فاصة) فيتشارية) جنون ريام ۴۰٪

^{؟ –} أهم قدلمانيون : يوييف عقواً ؟ 4 سيتورد لللسن ملتي قدر يك. (شكية مصافع لحديد كتسلين (فلعبة ولدعائية في) سيعة مصفح كالرواء للقيامة وكمرات، مصاهن اللكفار على قبارة.

state of (17)

		فيلتهان كتن تتعرض للملظمة بالسوق المطئ		
الوفية يقير / عليس ١٩٩٨	الرعبية بالمصالع في 1/1/44	ستر المستورد بالسوق المعلى من دول الاهلا الموايلي المليق (شابل)	ستر همية مناب (شفار)	1 013
do	43	1	4	
1407	147	100150.	4444	
avas	14	1016	2	1247
ASSA	48.00	17177.		ווארי ילוי
EDAYA	(,,,	10	* 120	מאנה נובי לובי אלי
			1880	صاج والواح سلكن شرالط
	194.1	140170.	14/100.	all parks
		E'13 17170.	1441	A 0 . 7 . 1643
		į		3
4.00.		4		
			1445	(2hards) 0. 2.41
	1.54.		1441	100
	464.			30L
			16	and the first
		THEO + LUM	TPAA/SPEP	A . 1 . 1 . 1 . 1 . 1 . 1 . 1 . 1 . 1 .
	715.	::(13)	107-/1697	Aller that at , this .
167750	į	117-11-14	1-4-/1-5-	هبد تسليج لطس
		athens adess		
		2517/-121	15/15.	And the state of the
TEALTS	****	حالهات دوات	Ast	
			Att. AB1	pe 10 14 pe h.

الله المكافئ اسطر ميومات الكارة من ١/١/١٧٥٠ هن ١٩٠٠/١/١٥٠١ まって (に)

			0) Eaty Entire 70/4001	مي العار			
San California Control	Sauf Sauf 05 425, 825, 8	الملائن سو يو فش غائل	مان سط سعر يوع الخان	متوسط ستو بيج قطن	مال سط معل زين	falls.	_
Bustal 250, 47/47 00	as clulus do		anten	49/43	840.01/11		
44/44% david	44/1/7						
			Saltato Sandy	-			T
		1	1	1	t		
1	1		4.00	AIII	1.44	dian stat	-
T6-Y11A	9.40%			1945	1741	1	-
04477.	. 1	-			****	4.84 4. 844	-
TEEVTA.F	10791	101	1881			4.01.4	1
1170540	VPIVV		1710	177.	1541		
	10421	Α.	1401	1454	1614	للمكل طي البارد	•
		20	ATO	444	2.5.6	عزايج عنب مستمر	-
46.676.	14844.				4.7	1	
14441	1111	11	181			and Sample	>
AAbaA1-9							
			Barte				T
		***	47.6	1.17	444	10 T	<
A 610	2444			2000	1961	delia de	*
. 545.0	947.	A				anti aleas, chair	=
STATES						10 to	4

و هذا يولايه ما سيق والتشورة ولهد من أسباب ونسمة كلتك المشكلة. لك أن هجم فحملة لا تقليسيم الفاوال مسي فعليمة وما ترکب طن نکک طن شسکر بگذریة أو وجملتن همد في وارباع. أهلى الكفلة هيث تهلغ كمكرسط عام حوقي ٢٠٨٣ بيلما لكن الأجور في فسريمة فلقية إذ بلسيغ كموسسط هسفر ٢٠٨٩ إ Add III LAKE. لطبر فمصروفك أهد أهم المشكلات لكن تولجهها فشركة موشج للراسةء ويكي فمستلزمك فسلجة مسن مهسك قدا بالتسبة للإيراهات غدن الطبيعي في تحقل مهيطت الإلقاج فللم غيركية الأولى يدكرسط حلم ١٩٧٨ في حيسن تسكي لا تقطدي ". • ألاء وهو أمن أدن أبن تقيفية فين مقلة الفشل تعمل قذى تواجهه فقترية موهسم للرابسية بشطية جسن Sept of the second

بديج كلفان كمقن غن تشركة مرشع كلراسة خش زيفة هجم المصروفات بضية أخل من زيفة هجسم الإسرفات

للوي يواية

ويوكم فكه بيقات التطيل الواردة في البيديل رائم (٢٧).

ماسنة التقديرية ٢٠٠٠ ورغم أن هناك ترفيد أن هجو الإيادات إلا أن هذه الإيادة أممية أقل مسمن لمسيلة الريسادة فسي المصروبات، فيلما يطغ المترسط كطم لزيكة المصروبات درجالا من سنة لأطرىء فإن المترسط فطم لزيسادة الإسرادات

ولكن فقين النظت للطر هر كالزليد فمستمر ليلذه المصروفات إبن الشطب تقريعا إذا كليًا مسيئة الأسياس 1459

ميطن قطردة قملتهة والمجهزة في فمرتبة فلكهة بعترسط طم ٢٠١٧..

جاولة راكم (17) كمثيل تصور فريقات ومصروفات القريكة

ار يا همسروان		feet. 1744. 1744. 1744.	9614 9619 9614 9617	SASTAN APPROA Access ANTEEP	Mas Nas Nas Nas	ADAY ANAN ATERY AVAYY	96.4 96.5 96.1 96.1 96.1 96.2 pm.	ىشۇرىك يولۇق ئۇيىق		شركب يوسيم ١٩٩٠ ١٩٩٩ ما ١٩٩٠٠	16.1 16.2 16.2 16.2 16.2 16.2 16.2 16.2	INDIC 1.1974 AV727 AV727	564 % % % % % % % % % % % % % % % % % % %	الموال المطبة هه. هه. ۴۵۰، ۱۰۰، ۱۰۰، ۱۰۰،		TTTGTT 1AEGGO 1VVTV. 1VTT14 1444	3617 S617 S617 S617	tater tare tare tare	150 150 150 150 150 150 150 150 150 150	جدلة مصروفات الدرملة الأولى ١٣٩٤ ١٩٩١ ١٩٩٤ ١٩٩٤ ١٩٩٤ ١٩٩٠ ١٩٩٠	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1
لولاً المسروفات			-			-				_		\mathbb{H}				-	_			1644077	_
	1144 11	101 110141	% A1%	1	% v s %	4411aA 111	Mr. M	4. V-3.		F1-YA T-Y	26.	174000 111	961 96	T. F.T.		70600V TT4	2617 361	1TAWA 1A6	361 96	1100414 171.	1
	r 1444	VVVV Y406.0	161A 161V	Ve.EF. AT-VTA	Men Men	TITANY INSTIT	76v 96v	,V1. 1068	1	TA4A6 F1.A4	18c 96c	STAGAT SOTVER	% %4	444, 254,		T.AsTe TAAIT!	M14 W11	17-1A 16VYE	1861	116110V 1VOVAS.	10000
	1 · · · I Bag or	STAAVS	36.1	471077	A 9 %	101710	%,v	1	1	41.40	78.	AOLASI	À.	101.	,	4751	%10	-	î	144.447	

ماشراً: التبالع والتوميسات

(أ) نظم الدراسية:

ر. من غلال تعليل نتقج أعمال الشركة شميلال سبلوات الدراسية، يمكين استخلاص التقلع التاليبة:

١- زيادة انتفاعة الشركة على معادر تدويسان خارجيسة بنسبية تصمل إلىي ١٩٧٠ من هيم معادر الفويل " كفاريطة عيسام غيالل مسلولية الدولسنة " فيهي حيين ١/ يدوي معادر الكويل التظاهيسة - بيسا فينها المفصوسات - وبطاوي مكوسة * هفامسات) - ١/١٤.

٣- بتعليث التوزيب المسيى امعسادر التمويسل الغاريسة يلاشية أن التسبية الكارى من هذه الممدادر يلسنرج لمست يلسة النيسون قمسرة الأوسل العلهاسة. إذ تبلغ هذه النون الأميرة كمتوسط عام شبائل مسلونات الدؤسسة موالسي 80%.

— من مرجع العلب بين مصادر الحراق و فياليستة تستقدم شدة الأصف فقط وقط المناسبة في المناسبة عن المناسبة عن المناسبة المناسبة المناسبة 1758 مناسبة 1758

حسام وجمود تسواران بيس مطبوق العلاية.
 عمسان الماسي العوال المجاورة المحاسسة المحاسسة ١٩٠٨.
 الاستثمارات الدامة والأصول الثلاثة - حيسة لا التصدي هذه اللمسية ١٩٠٨.
 في فقاع لمبية الدون مقابلة بإجمال الأصوار، حيسة المسل هدام اللمسية إلى

اللسية إلى ٤٠١١ شلال سبطوات الدرغسية.

۰ ۱۰۰ کنتریسط هام ملال میستویات کافرانسید. ۲- ارتفاع لمیدهٔ افاقلیهٔ پختل همسانه مقارنسیهٔ بحقسوی کملکیسیه، اذ و محقست هسته

البوجة العواسل المسابقة، فقد ههدات كارة القسركة عدن إدارة العراسها
 بدكال ماورة أقط الملطن محال دوران الأمسيول وقد كان والفسيع حيث لا القالسيب
 معافي الدوران مع و الأمسيول المستطرة فين أصبيل القسركان والقلهية أن
 معلل الدوران ثم يعدل إلى واحد محيج.

أ- فاس التنجة السابقة تطبيق على إفرة الشفرون، حيث تتبع حمن قتبع بالاستوادة المقالية المسابق مصابق المسابق المسابق مصابق المسابق المسابقة المسابق

١٠ - الجواء معالى معافى رادن فعالى العسامان إلى التكويت المسليبة، علمات قسيد في المستوقع المستوقع

۱۱ - أن سبق الكورى من مخواسسات رأس العساق الصافل السكري طبي الطساعير الأص مولة حمرت بعال القوائد العسام المصاري على مساولات القراسلة إلى من المساولة القراسلة إلى من المساولة القراسة إلى من مسرولة المساولة المساولة بمشارك المساولة بمشارك المساولة بمشارك المساولة بمشارك المساولة بمشارك المساولة المشارك المساولة المساولة والمساولة والمساولة المشارك المساولة المشارك المساولة المشارك المساولة المشارك المساولة المساولة والمساولة والمساولة المساولة المساولة والمساولة المساولة المساولة المساولة والمساولة والمساولة والمساولة المساولة المساولة والمساولة المساولة المساول

٣/ كمتوسط علم مما يؤكه الخلل الراضح في موفسيف المسيولة بالشسرية.

11 – طل القاتل من أنها المساحل فيلي ألاضية القسية المساجلة الكواسات على على المشاولة الكواسات على المساحلة القسية القسية المساجلة القسية القسية المساجلة القسية الكواسات المساجلة المساجلة الكواسات المساجلة المس

۱۳ - الهوة طبيعية العسل لذر العسادة المسابقة، تؤلسط التسابقة من المسابقة الخسرة المتشر القطاء لذي يجهدة الفسرة ولسماء المسابقة وسماء المسابقة وسماء المسابقة وسماء المسابقة وسماء المسابقة والمسابقة والمس

١٥- ينطبق لغس الفسير: حاسي ريجية رأس المسال، مسواء المسال حسل المسال المسال

رجية مسيح و يساع يسم يصوبي. 11- وكالفهة طبيعة أما ورد في البنسود السيابلة، فيأن التبلع التماييل تزكيد حجز الربحية عن سنة الإلازمات، سواء فكات فراسيد في احياء تابيد.

٧١٧ دوجيد خشل والاستواضى التلاقف بينى معسدان واستيقادات الأسسوال بالشيقات الأسسوال بالشيقات الأسسوال بالشيقات الأسسوال التهد المواد الشيقات المساولة الإطار المساولة الإطار المساولة الإطار المساولة الإطار المساولة الإطار المساولة الإطار المساولة المالية المساولة المالية الما

۱۸- رقاع تفاقة الدويسان، تفهيمة اختبت للشيركة على مصيفى لدويسان غاربهيدة بشيركا كاهية غامة من الواركة مجانز الهند حجبم اوارك، النيسون مسن ١٩٤٥٨ و الأسف ونيسه حيام ١٩٩٤) حتى ومان الراء ٢٠٠٠ والسف وانيسة حيام ٢٠٠٢).

١١- (يُعَا حَمِم ضَعَاوِن السَعْني حَسَسا بِعمد الأَمْسِ - لَتَهْسِدَ النَّمْسِ النَّمْسِ النَّمْسِينَ النَّم المَسِيعَات في ويَّك قالَ حَمِم الإِنتَاعِ طَلَسَي مَكْلَتُ تَلْزِيسًا ~ حَيِيتُ لِلسَّ قَدَانِ سِنَّا لَتُمْ لِلسَّمَةِ الْمُعْلَوْنِ مَن تَوَسِيقِ الْأَمْسِيلُ الْمُعْلَقِيسًا ٥٠٧٪ عَمَالُ سَنْوِكَ القراسة.

٢٠ الطّائن أسطر ميهسات الشيركة لتهمية تصريض الضيركة لتلقيسة فيير
 عقلة، من جرأه فلسيور مثافسين جند، مسواه مصتوريين أن ممسكم تلتيج
 نفس مالهات الأسيركة.

11- (يامة موم قصدوقات بلمية أطي مسئ لصية (زيبةة الإسرافات مسا أدى إلى القلائل منا أبن الأرياسا أي صديق خساسة (يلقس يقاء ويوجه على الله إلى المؤلف المقابلة عليه المؤلف المؤلف المؤلف المؤلف المؤلف المؤلفات المؤلفات وأبن الوقات السابق عدام 8.7% مسئ المؤلفات، وأبن الوقات المؤلفات يعلن معاصدة عدام 8.7% مسئل المؤلفات المؤلفات يعلن معاصدة عدام 8.7%.

(ب) التوسيسات :

حتى يمكن للشركة الغوج من الأزمة المقيسة النس تصافى ملسها، فدين البسامت واقرح الكوميات التقهسة:-- العلورابية:

\" فِمِيرَاه طَاوِيْنَسَكَ مِنْعَ الْفِسُولُة الْلَلْبَةَ الْكَسُولُ عَنْ طَاوِقْتَ الْطَلْبَةَ الْمِسِيِّحَةَ حَلَّى الْفُرِكَةُ، أَوْ حَرِّدَ عَنِيْ مِنْ هَذَهُ الْوَالَّ حَيْنٍ مِكَنْ تَشْرِكَةُ الْسَنِيَّةُ مِنْنَ الْسُونُون

القرأ لشفادة هوم الدنوايسية وضدم قبارة الفسركة ضبل مستارها غامبية
 عرفها منبواية قصيرة الأجل، فإن الأمر والتنسس محارات جنواسة هبأه الدنوايسة

– يدون فوقد لُكرى – ولقترات زمليسة طويلسة.

حداث افتراح بليغى دراسته مع البنسواء الدفاسة، وهدو امكاليسة دفسول هداه
 البنواء مساهمين في رأس مال الشركة بنسسية معيوليتسهم الانسركة.

١- سرعة تحصيل الدين لدى العسلاء – وأن ياسبسية العسم تضهيعية. ٢- تدفل الشركة القابضة لسدى خسركات الأحسال العاباسة لطسهم حلس

سداد المسلمل حابسهم. ٣- لوراء مقامسية بيسن شسركك قطباح الأحبسال الدلاليس: - مثمل الكسواء -والشرعات العليلة للشركة من طريق الفسيركة فقابضية.

ة – دريسة الموقف فقطى للمديلين ومسدى امكانيسة تمصيسك الديسون المستبطلة طبهم وتحويل الجزء المستبحد لتصنيفه إلسى ديسون مطومسة،

-المضرون :

١- تفايض سعر بيسم ملابسات الشهركة بشمال يهزادي إلى مسرحة تصويسة.
 المفاون.

١٥- ١٥١/ دراسة المقسرون الحيث لسبة المقرون الراكب ومعاولة أجدراء
 دفيش على خا المقسرون.

٣- معاولة قاح اسراق جنهدة لاستيمان جزء المفسلون لسدى الشسركة.

– الأمسول :

۱- بيع يعنى الأسول النسى لا تحتاج وإسها القسرعة، خفسة الأهسى حيث تمثل الفركة مساحة كبيرة جداً ويعسش هدفه الأراضسي يمكس استقاداره بالسكل يماق عكداً القسرعة.

1- إعادة تاييم أمين كثرية بما يتلاب مسع أيمتها الطبابة بايسس الليسة
 عادية.

د رأس فاسال:

زیادة رأس مال الفرکة بما يتلسب مع همم أصالسها، ولكناك حسن طويسق بعسان أن جميع البادل التاليساء-

١- مساهمة الشركة القابطسية.

٢- مساهمة اليلسواد

٧- طرح أسهم فضرية للإعتناب أرفط احسادة الإصبيان المساقري).

- السائية :

١- ادادة دركاة الصالة بما يتناسب مع المليسة فلطيعة اللهاركة.
 ١- فتح نشسام المعملان المبكس أسام بعدش الوظامكة ثات الكافلية العماليسة فدر للماء.

٣- رية الأور بالإنتاج، بما يمكن حدلة توزيسم الأوسور والمواشر.
 مطالبة:

تعلل العلقة أعلى من ١٩٥٠ من الكلفة الإلتسباح/ سسعر النيسيع هسسب مسنا ورة السمى عولالة ١٩٩٨/ ١٩٩٩ والملك يعتقلوا الأمر بعسسنا يلسية—

١-٠ تفاوش/ تابيت نسائر قدم قاوله والسلاء ارتضع مسن ، مواوسه قاطس حسام ۱۹۹۸.
 ١٠٠ اولي ، ١٥٠ ونيسه للطسن في ١٩٩٥.

٢- تفقيش أو تثبيت أسعار القسار الطبيعسي والسلان ارتضع مسحره مسن ١٩٦٥،٠

- عام ١٨٠٠ الى ١٩٠١ أرض هـسام ١٩٩٧ الكسار ١٩٠٠

٣- نفس الأدر ينطوق على الكهرياء واللي يازارد سسعوها عاساً بصد الأفــر لكــرا.
 كلم داند.

حادي عشره قائمة الراجع

أ- فكاب العربيسة

· مسب سريب ١- ١/ مية الهواري، الفارة العالية، ملسبع كانسلا القسرارات (القساطة - متيسة

هين شــمس، 1470). ٢ – د. ماور صالح طدى: الإدارة الماليــــة منفــل تجاهلــى معــاسر (الاســكادوية،

۰۰ د. مور صفح هدن ازمر و معوسه مدیس تطویسی مصبصر (۱۱ سیمتریه: قماله العربی الطهبیث: ۱۹۹۱م-)

٣٠ د. محمد مسهورات الإدارة الماليسة في قطيع الأحمسال (القساعية، المؤلسات.
 ينون).

 ٥- د. محمد عليان عمودة، تمثيل القرارات والتسليج المائيــة (القبادرة: مكايــة عين شمس: ١٩٨٧م الخابعــة التاســعة).

 ٥- ٤. ليزل هو. السائم شاكر، التعلق المسائن ويتأيسة التقبارين الماليسة، متشبل العبة فقولت المعرابة والمهارية والقسائرة: مكابسة حيسن شيمس ، ١٩٩٨).

١- د. نين عبد المسلم شاور الافواد الفعالية الأسوال والمشروعات، مليهج
 الفاذ الرارات ملهج تجارلي (القادرة، المؤلسات، ١٩٨٩) الطابعية الأولس.

 اوستاون ویرجسهار، التحویسل الاطران، الجناره الشنائی، کرجست د. حبست الرحمن دخلقاً و آداوین، (افریستانی: دفر العریسخ للناسر، ۱۹۹۳).
 ب- التاقیه الأولیسة:

J- Brighen, E.F., and L.C., Gapenid, Intermediate Pinnechal Immagement, the Deyden press, New York, 1987 2- Colley P.L. and P.F.Roden Burines Stanschol

2- Coffey F.L. and F.F.Roden Burines Spannish management, the Dryden press, New York, 1982.
3- Fensko, J.R. J.E. Broyler and W.T. Carleton, Corporete Finance. Concepts and Applications, wadsworth, I.N.C., Boston, 1985.

4 Sunarvis, J.M. and F.M. Wikes, Manayement of company Finance, Butter and tunner LTD, London, 1981.
5- Weston J.F. and E.f Brigham, Essentials of memogerial Stances, the dryden press, New yerk 1982.

هِـ - البعوث والدراسات العلقــــورة

 ١٠- د. جائل إيراهو قعيسة، اخاسال السهيائل التعويليسة لقشاع الأحسال العسام وأسياره وطرق حلاجه (القسادرة: الأحرام الالاسسادرة: ١٩٩١).

٢- د. مكن صفح خادي، محسنات شهيال السائي لياسة من قاسر كات امتاجسة، غولاس العولي الأسسان حفسر الاحمساء والمعسابات الطبيسة، جاءعسة عيسن شسمس

 ٩- د. مثير صناع خادي، د. هو الفضار خفصي، تاليسم قدرايات السويسية هكمل رأس قمسال تعيشة مين الفسركات المشاعيسة، مجلسة كليسة الاجسارة الليحسوت والشيئة، واسمة الإسسالارية، ١٩٨٨، العملة الأول،

و. يهل هيد السيائر شيائر، نصو استاويه أكثار شيورا لتطليق السيولة السوية
 المهلية الأول فيسي المشارو دات - دراسية حالية - المهلية الطليسة الاقتصال
 والتهاري باية التهاري، جامعة حزر السياسي، 1911، المبلد الشالان.

ه- د. الهل حود المساكر المساكر المساكر المساكرة المهادات الموافية المساكرة المهادات المساكرة المساكرة المساكرة الأصل قطر المداني، فراسة الفهادية حسي فطساع الأصدار المساكسة المشارات المدارات المساكسة المشارات المساكرة المساكرة المهادات ا

د- الرساق الطبوسة: ١- أحد فهمي أيس القمصيان، أيضاد مشيكلة السيولة الثانيسة فسي شجركات

التجارى الانتقيالة، روسالة ملجستين – قبير متشورة، تائية التجارة جامعة أسيونا ۱۹۸۱ و

٣- أن مبلاح بريور ، وأيف المصابية لبينانة علسوق الطائيسة طويات الأجمل بعلسوق هلكاية وأقارها طي علاج الثقال في فسيها ال العربيات قسى الشسركات المتصدرة ماليساء رسطة ملهستور طير ملفورات كاية التجسسارات جامصة القسادرة (١٩١١،

النمل الثالث التنظيم في الشروطة الصناحية المغيرة في و.م.و

مسم أن لتغاير وجود حسل ومساعي نون أن يقرين هشاء تغليب فيسل وبهن مجموعات أما تغليب في المسلولية معنى للما أن المسلولية معنى للما أن المسلولية معنى للما أن المسلولية معنى للما أن المسلولية بعض المواجهة المسلولية معنى أن المسلولية والمسلولية المسلولية من نواره والمساولية ومسلولية من نواره والمساولية مسلولية بمنيات المسلولية المسلولية بمناسبة المسلولية من نواره والمساولية المسلولية بمناسبة مسلولية بمناسبة المسلولية المسلولية

معارسة الأشطة الاقتصافية المنطقة لتني يقيم طيسيها الاقتصاف القوسي. ويستشر إسى مهمالات مواند من التقسيس المواندات التقافية التقسيس المستطيع أن التقسيس فلطفت الذي يعسل بسها فقصارت أن فلطنت أن الاقتراض من القصال، رياسهم بدياها يهام أن للعد مشارق يشعل تطبقة فين وجود التقريب، وهنا منا سيرز السا أهمة التنظيم في فاطنية العسال الإمساعات.

خشيق فاطفية التأداد على سؤدي في إلى القدم والإلحاء في مرياتان ميالات. هيئات المتلفة تشفي فاطبية الأمار على المتلفة المتلفة تتلفاء ويصل على المتلفة ال

والشام بعد وقامة الدولة على هفسة تستاري وطلبة التفايضة وتقسانا، ومسها فلس «أوصة إدخامية والتطبية والطلب قاميلية» في المناسقة المناسقة بالمسهم يعين الطلبية امن معاولة ويضاح الطلبية والطلبية والطلبية المناسقة المناسقة الطلبية والتوث طلبي القطاسة والمضاح ألا يوضوا بالخطأ المنا يقدم في المناسقة المناسقة المناسقة المناسقة المناسقة التقاليف." وسعى الهويد التي تأثيراً مع القامة فابان الطاقة للسنة التناسفة التقاليف."

أولاً؛ جعل كل حضو من اعضاء للتطهير يعرضه مسا شمين مجمود شما الأنشسطة النسي سياديم بادانها، فصل كل عضو محلة زمن لسم يمكنسه التركسيل حاسي الواسان بمسا هو مطاويه مله ، فالقاطهم في خسياده المعاسلة يسوادي السي الاقسائل السي كشمي همت

ممكن من سوء المهم والقاط باللسية لمن يقيسوم بسيلا! . تقياً: يحال المتظهم ويعرف علاكله التطبعيسية بالرؤسساء والمرؤوسسين. تقالاً: يمثل التنظيم اللعال أفضسيل فيستغطم ممكسن الملقضات المخسورية والملهيسة

تظاا بمثل تلكور فقعال فضسيل استلفاء مشتن الطاقسات فإضبرية والمانيسة ربائي ها أى إطار أن الانجاب م يصبل حلى إقاسة وموازسة العاجات السيليمة بنن الحمل قمعت والأشاعان فقستانين بدر والانستهلات المكرسة بعثست بشتن العارز بالامارين فقطل والإقتسسادي التصيل.

رابعاً: الهورد الاربة حلامها القلم للقيما سليما تكون مارازالـــة وملاســــة وتصل المال حلاد مرسمة الارحد ما والارجها لمس تح**لي لي الهيام المسارية** والكون فسمعلة المهابة الها قور من مهسرة مهمسوع الجهيود العرابية الأحتسام المساحقة

خامساً: حدّما ورجد انتظوم فجهد أون كل حضيس فسي جماعية العسل لكسون لسه السلطة الد. زرية للقرام بصله ويسيها! يمكن الجسال الإعسال المطلوبية، كالسك يفطري الانتذار الجهد طي التاويض المفاسسية للسياطة بطريقية مزايسة وملطمية

البياب الماؤمات وكلسبق الثاء. سابعاً: غلقب ورح الامبارن والتنساس يسن احبسباء الكافهم ورشع روسهم

المطوية وتلمية مهاراتهم والرائسهم الإدارسة. ثافنا: تحيد مركل الدائل الدائ و خطسوط السسلية يوينسوح. ويتناول البحث في تأييمه كافسساءة صابسة لتنظيم طبي المشسوعات المشاعيسة

الصابرة اغتبار للأرض الثاني والبين أسلسسيين هساد

مدى ويوود هيكل تظهمي موضوح على أسبس طنيسة مسئيمة.
 مدى إنباح العبادئ كطنية أي تلظيهم هبذه المضروعات.

أمارا الوقائل التطلبين ((الجالب الأزار)) يتطلسها القياسة وتحديث المسابق، المناطبة كان والأطباق المنافلة المها والمناسخة الارسة المنافلية بالسنتينال أوانهها لم يعدد الأطباط القارمة التقابلة المنافلة المنافلة المناسخة وتحديث على والسابق والقامل والغراث أم احديث الواجهات والإفتماليسات وتحديث مسسبيات وليليسة لما والقابلة للباء المسابقة المنافلة المناسخة المناسخة والمناسخة المناسخة المناسخة الرئيس ملاسبها المنافلة للباء المسابقة المنافلة المرافقة المناسخة الرئيس على المناسخة

وقحيد قماتات فيما بينها ثم احدد غريطسة أن دنيس فتنظيسم. ولائنا القاول بالدراسة المفسسروحات الصفيرة، فتصدن نمستم مسن البدايسة ألسها فيست بها مشكالت "التهميع والعلاقسيات بيسن الإشرات"

"DEPARTMENTALIZATION

"INTERDEPARTMENTAL PROBLEMS" والله ثم تفول البسائب الأول ((الس المهمنة الأول)) من خسال تراسة عبدة نقط غير:

ست سن. مدی تونید هیکل تنظیمسی بالمنسروح.

سدن دوب مرس مسوستن بمعبسروح. مدن تولود مسموات ويقولوسية.

اسان درجه معادمات کیدار وطوفیار الحدید و لوبیات و اغتصامیات کیدار وطوفیار

تعنيد البلطات والسبسيلوليات.

يفنا مدى الباع الدياء والطبية في تلقيم هــادة المشهور عنك <u>فلد تـــم تعفيتــه</u> في البيعة القاني حيث أن التقارية لا يعضيور عصول لــنادأره طالسا الاوالمردت فيسه خورية الاحتد الجديد، وبين هنا لنبت المسيئة إلى سالتم عبدان التقاريم التنظيم المساحد على الانتقاد قالية التقاول ويضعـــد يميــكــين التقاليم العسن التين تضار طبها التقاريفات واحدة ساتقاول إلا تم الخارجة الشنالة المسيدى من عسال عراســة

> عدة <u>تقاط</u>ه مي: دم مدا تماه دد. . د .

مده عدرج الهدسي.
 مدة وجود تاريض المسلطات والصائميسات.

ت ميداً رهدة الاسر.

🖘 ميداً فرطيف فتقسامات.

⇒ مود ارتبات التبادث.
 ⇒ ميداً اراحد تقصص وتضيم قسي قصيل.

موداً ويشع فقم الموطر بالمأديسة والمطوريسة.

الله ميناً وهنا السينان. الله ميناً المان الله الله مراد مراد الراد ا

ميداً تعابق فاسي قدر معان مسن المشجارية والتصاون.
 قديمت الأول مدن وجود عبق تطيين موضوع حلس أسسن حليهة مسليمة:

نظرا لاتها توشح هدة جولاب منسبها: المقصب الإغرية المقتلفة.

أسترة الإطارة المستردين والتناسل الإناميين. نطاق الإنوانية المستردين يستردين المستردين المستردي

أسلطات والمسلوليات مما يمكن من المكسم عايسها.

عد المعنوبات الإغربة الموجودة مع الأغسة في الاحتيسار فيه كلمها زالت المستويات الإدارية عن المحود السليمة تطالب الأمر اعدة الفكسير السي التطييم.

ما اذا الكان طلك وهدلت ادارية يمكسن الإسسانقاء علسها أو العلهسها فسي وهسطت عارية نفرى أو خلافه.

جنول ((٤-١))

عيكل تلظيمي يها	عسب مدي وروود	الكوزيع الكاراري والنسبي لطردات العيلة	
	41		

		0 0 0 0 C		-240 0	404-04			
البيان		49.88		Yuge		Epop. 3		Γ
		4	%	- 4	%	4	%	-
this is	نيكل الظيمى	44	YA, #Y1	71	71,474	9.6	1	İ
من تعليل	يل بيقلت جستول ((١-٤)) يتخسح أن:		3	پا تقا لوای شرک	کات لفری (فلسسرکات تو	ومية بالاسهر	ر وشبرکات مساهمدً))	-

من تطول بيقات جستول ((١-١)) يتضبح أن: يورد بها خيكل تلكيسس.

سبية ٧٧٨.٥٧١ مين مقبريات يوجيد يسها هيكسل تظهمني، بينمسا لسيسية ٢١.١٢٩% من ماردات العِلمُ لا يوجد بها هِكــــل تلطيعـــي. أن ألبيه فين لسبية

٥٠ . ٧٨٪؟ من ماردات قاعلة يورهد هيكبسل الطهمسي.

(٢) بالنسبية للمشهروهات النس طبي شبكل شهركات لفسيفن أسيان لمسيسية ه ١٨٪ من مفردات العيلة التسبى شسكتها القسالولى شبيركات تضبيفين لا يوجب بها هنگل تلقیمسی.

(٥) باللمية المشروعات اللسس طسى شبكل شبركات لقبرى (شبركات توهيسة بالاسهم وشركات المسساهمة)) فيإن لبسية ١٠٠ % مين مضردات العلسة كلسى

٣)) الاقى ينين طاوزيع الكاراري واللسبى لعقسردات العياسة عسسب مبدى ويسود عيكل الظيمى يألواح المقاهات المقاللة الموجورة فسيي مقسردات التولسة:

السلطات الطليلية والاستشارية والوظيلية لكسسل رايسس.

حسب مدی وجود هیکل تفظیمی بها: ــــــ

طلهان المستشعمة ومسلولياتها وسلطاتها وعلاقتها بيبسائي تهسزاه فللطيسور

والجلول ((١-٤)) اللسائل بييسن التوزيسع التكسراوي والتسسيل تعلسرنات العيلسه

والراسة معوية هبله الشروق بيسن النسب استكدم اسباري ((ك) " الجدرايسة

يترجات حريسة ۲ خليد مسياري المطويسة ((الدلالية)) ٥٠.٠ تسياري ٢٨.٧)) أى أن كا " المحدودة > كا " الجنوادة والألساك الرقسش القسر من القسائل بإنستقلالية

مدى وجود عبائل تلظيمي وخسمه تسأثره بالشسكل القسالولي للمفسروح وخسو مسا يطي أن الشكل القانوان بزائر علي مسدى وجسرية هيكسل للطيمسي والجستول [[١٠-

طنوزیم کنکرار ی وا	للسهى لمقردات العل	ة هسب مدى ورويد هيكل	تتظيمى يأتواع الصناء	نات المغلقة العرجودة في مغر	ردات العيلة	
توليد هيكل تلظيمى	49,01	هوكل الظيمى	Υug	ود هال تاقيدي	- tipe	أي
وع المناعة	4	%	-	%	d	%
غذفهة ومشرويات	14	VT,3A1		13,711	14	1
غزل وتسيح وملايس وجلوه	15	PVA,TA		15,174	71	1
فثب وملكهاته والبويد	¥	11,117	1	77,777	P	1
لورق وملتهاته وطباعة		3	-	-	0	111
نيماويات اساسية وملكها	9	5.	1	1.	1.	h
واديلاء وخزف ومبيئى	4	8+	4		A	A, 7
لمحلهة الإساسية	T	1	- 1	-	1	1
استنجلت فلمحلية والألات والمحداث	16	44,444	4	77,777	14	١
أخسرى	1	41	1	P+	4	1
No.	VV		71		4.4	

من تحليل بيقات جسمول ((٣-٤)) يتضمح أن:

(١) بالنبية للمضروعات الصناعيبة التي تحسل في المناعبات الظاهيسية والمشروبات تهد قنسته فنس ٢٨٤،٩٨٤ مسن مقسريات الجلسة اللبس للمسئل فيس المناعات الطَّالِية والماسسرويات يوجِت هِكَـالُ الطَّيْمَــي بِيلْمَــا قَسَ ٢١٦.٣١٦% س مفردات العيلة اللسن تحسل فسن الصفاحسات الطافيسة والمشسرويات لا يوجسه بها ديكل تلظيمسي.

ريئاء على ذلك يمكلنا كقير لمسنية التركيث هنذه فسى المجمسع ليباقسات جسفول ((۲-۹)) كما يلسي:

عَد درجةَ ثلة ه 1% فإن: 🕮 قصد الأطبي للسبية = ١٤ ٣.٤٠ الأه 🕮 فعد الانسى للنسبية – ١٤,٩٦٥٥

رعد درجة ثقة ٩٩٧ فإن: 🛍 فعست الأعلس للتمسية – ٢٠٨٥.١٦٠٣

🕮 قعد الاشمى للتعمية = ٢٠٢٠٢٠% (٢) بالنسبة للبشروعات المناحية النسس تحسل فسن مناعسات الفسؤل والتسبيح والعلابس والبيئود لبد أنه أم، ١٨٧١، ١٨٨ مسن عقسرانات العينسة اللسن تحسيل أنسن مقاعات فلزل واللبيح والعلايس والجلود يوجد يسبها هيكسل فلقيمسى يهلمسا قسى ١١٠ ١١٠% من مقسرتات فعلسة التس تصبل فس مطاعسات الفيزل والمسبع

رقملایس لا بوجد دیکل تلظیمسی. ويلاء على ذلك يمكلنا تقير تصبية فلولجند هنأه قسى المجامسع ليبائسات جندول

> ((٢-٤)) كما يلسي: عند درجة ثقة ١٩٠٠ فإن: 🕮 المسد الأعلس التسمية ٣٠١٠١٥٣٠ و١٠

🕮 فحد المناسية = ١٨٨٥, ٧٧% وعد درجة ثلة ٢٩٪ فإن: [1] لمسد الأعلس النسسية ٥٦٠٠ (٩٣٠)

🕮 قط القلس للنسبية - ٢٨٥١ - ٢٧٤ (٧) يُطْلَسُهُ لِلْمَشْرُوعَاتُ الْمُشْاعِةُ التي تَحِسِلُ فِسَ صِنَاعَسَاتُ الْمُشْسِبُ وَمُلْتَجَانَتُ ويقلهود تهد أله في ١٩٧٣, ٦٦٧ من مفردات العلبسية اللبس تحسل فيس صفاحسات القطب وملاجاته والكويد يوجد بها هيكسل للطيمسى بيلمسا قسى ٣٣٠.٣٣٣ مسن مأونات الجاة اللى تحسل فسي مطاهبات الفاسب وبالتجالسه والكجيسد لا يرجسد ديكل تلطيمسي.

ويقاء حلى فكاه يمكلفا تكون لمسببة التواجب هدةه فسى المجتمسع ليبقسات جسدول ((٢-٤)) كاما ياسى:

🕮 قحد الأناسي اللبسية = ٢٠٣٢٦ هـ١٧ وطد درجة الله ١٩٩٩ فإن: 🕮 تمسد الأطسى للمسية=٢٦ ٥٠.٩٠٪

🕮 قعد الفاسي للمسية – ٢٨١٢هـ% (٥) يقلسبة المشروحات الصناحية التي تحسسل غسى مطاحسات السورق وملتجائسه والطياعة لهد أله في ١٠٠% مسن مفسرونك العاسة اللبى تحسل فسن عطاعبـات

أورق ومنتهاته والطباعة يوجد هكسل تنظيمس ويقاء طي ذلك يمكلنا تلاير اسسية التواجب هبذه فسى المجتسع ليبائسات جهدول ((٢-٤)) كما يلسى:

عِنْدَ تَرَيَّةَ ثَقَةً ١٩٠٥ فَإِنْ: ﴿ لَكُ الصَّدِ الرَّحْسِي لِتُصْبِيَّةً - ١٠٠٠ ﴿ اللَّهُ عَلَى المَّا

🕮 الحد الإفلى للتمسيية ~ ١٠٠٠%

وعند نرجة ثلة ٩٩٧ فإن: 🕮 لحسد الأعلس للنمسية- . . ٢٠٪ 🕮 المد الاش النسبية – ۲۰۰۰

(٥) باللسبة للمشروعات الصناعيسة النس تصبل فس الصناعسات الكيماويسية الاسأسية وملتجالها لجد قله فسسى ١٠١٠ مسن مقسردات العينسة فلنسى تحصل فسى المناعات الكيماوية الإساسية وملتهلاها يوجسه هيكسل الطيمسي بيلمسا أسي ١٠١٠ من ماردات فعلة اللى تصل فسي المناحبات الكيماويسة السفسية وملتجالسها لا

يوجد هيكل للطيمسي. ربثاء حلى ثلك يمكلنا تقيير لسسية التراجث هسلاه فسى المجتمسع أيهالسات جسلول ((۲-1)) كما يلسي:

عند درجة اللة ه ١٠/ فإن: 🕮 العسد الأعلس اللمسية - ٢٩٦٩,٩٣٩

🚻 قعد الالسى للسبية – ٢٠٧٠، ٨٤,٠٠

وطد درجة ثقة ٩٩٩ فإن: [1] لعب والأطبى للتبسية-440,49,4 🕮 قعد الادليس التعسية – ١٨١٤ - ١٨١٤

(١) بالنسبة للمشروعات النبي تعسل فيي مباعبات مبولا الباساء والشيزاب والمينى لهد أنه أن ٥٠٪ من مقردات العلسة اللسي تعسل في متاعبات مسواد البناء والغزف والصيلى يوجست هيكسل للطيعسى بينعسا لحسن ءهلا مسن عضرتك الجنة التي تحل في مناعات مسولا البنساء والفسيف، والمينسي لا يوجه هكسل

ويذاء خلى ذلكه يمكلنا كالبير السسية الكونهست هسذه قسى المجتمسع ليبائسات جسدول ((٢-٤)) كما يلسى:

علد نرجة للله ه 1/4 فإن 1 🕰 المسد الأعلس للمسية - ١ ٩,٨٩٩ هـ(🕮 قمد الافلسي للنسبية – د ، ، ، ، ، ، ، 🖳

وهند دربية ثقة ٩٩٨ فإن: ٢٠٤ نمسند الأطلس للنسسية - ٩٤٦٢٠٠ ٢٠٩٠

🕮 قد الانسى للمسية – ٢٢,٩٦٩٠

(٧) بالنسبة تتعثروعات التي تصل في الصناعسات المعنيسة الاسلسبية ليسد ألسه في ١٠٠% من مقردات فعيلة التسبى تصبل فسي المشاعسات المحايسة الإساسسية

برجد هيكل للطيمسي. ويلاء طي نكاء بمكلنا تكثير اسسية الكراجت شبأه فسي المواسع ليهاسك جسلول

في ٢١،٠١١ % من عاودات حياسة اليحنث لوجنه مسميات والقاليسة يولمننا قسى

4 • 4 • 4 * 7 أمن ماودات عيلة قيمست لا توجيد مستميات وطبايسة، أن أنسه قسير

٢ ٩ ، ٧٩ % من ماردات عيلة اليحث توجسند مسيميات وطيابسة. ويناء على ذلك يمكنا الخير هذه التسسية فسي المجتمع ليبائيات جستول ((١-١))

عند درجة ثقة ١٠% فإن : [1] المسد الأعلس النسبة – ١٩٨٥,٥٧١٥

((۲۰۴)) كما يلسي: عَدُ دَرِجَةً ثُقَّةً ١٠٩٠ فَإِنَّ إِلَيَّا الْحَسْدِ الأَحْسَى لِلنَّسْبِيَّاتِ ١٠١٠ وَإِنَّا

🕮 قط الأملى للتمسية – ١٠٠٠

جدول ((١-٤))

وعلد درجة 143 9 4 الحلي: ١٠٠ لعسد الأعلس النسسية - . . ١٠% 🕮 الحد الادنى للنسمية -- ١٠٠%

(A) بالنسبة للمشروعات التي تحسسل فسي المنتجسات المحنيسة والالات والمعسدات لجد قله في ٢٧٧,٧٧٨ من مغردات العبلة النسبي تعسل فسي المقتهبيات المعليسة والآلات والمعدلات يوجد يها عيكل تلظيمسيس بيلمسيا فسي ٢٢٠٣٦% مسن مفسردات التهلة اللبس لحصيل فسن الملتهبيات المحاويسة والالات والمصيدات لا يوجيت هيكسل

ويلأه على ثكله يمكلنا تقدير لمسبهة فتواجث شبذه فسى المجتمسع ليبلسات جسنول ((۲-1)) كما ولسي:

عك نرجة فلة 40% فإن: ٢٠١٤ فحسد الأحلس تلسية - ١٩١٠ مر؟ 🕮 قط الافسى كلسبية – ١٩٥٨، ٢٨%

وعد مرجة فقة ٩٩٠ فإن: ﴿ لَكُمَّا تَصَدِدُ الْأَحْسَى لِتُصَدِيَّةً - ٢٩ ٣ . ٨٠٨ 🕮 الحد الاقلسي للمسية ~ - ٩٤٦٠,٩٤٣٠

(1) باللمية للمقروطات التسسى تعمسل لمس المشاحسات الالمسوال لجند ألمسه لمسل (١٨١٨ من مقبريات العلسة النبي تعسل فيي المناهبات الإغبري يوجب هركبل للطَّيْمِي بَيْلُمَا فِي ٥٠٠% مِنْ مِقْرِيْكَ الْجِلِسَةِ النَّسِي تَعْسَلُ فَسِي العِمْنَاهِسِكَ الإغسري

لا يوجد هيكل تقطيسسي. ويلاء طئ ثاله يمكلنا تغير لمسجة فتراجث شنذه قسى المجتمسع ليبالسات جسنول ((٢-٤)) كما يلسر:

> طد درجة لقة ه 4% فإن: [[[] قمسد الأطبى للنسبية - 4 4 4 4 مرو مرو 🕮 قعد الالسن كلسنية = ١٠٠٥، ١٠٠٨

وطد درجة ثقة ٢٠٩٠ فإن: ٤٤٠ نعب الأطسى للنسبية - ٢٠٩٠، ٢٠٥٠ 🕮 الحد الافلسي اللسمية -- ١٩٦٩,٩٦٩ و١٩٦٠

ويأواس معامل كسنا" لجند أن ((كسا" الممسوية ١١,٥٤٨٥ وكسا" الجنوليسة يترجات حريسة ٨ طبد مصناوي المطويسة ((الدلاسة)) ٥٠٠٠ تصباوي ٥٥٥١)) أي أن كا" الجعوادة > كا" المحسورة ممسا يحسن أنسه حاسد همذا المعسنون مسن المطوية تقبل القرش القلل يطم تأثير نوح الصناهيسة حلسن مسدن وجسود هيكسل

الظيمى يسها. إن قطاية بوجود الطيسم دائهم تطسهر حاسد الحايسة بتحايث مسميات وطيفهمة

للعسامتين بالعشسروع والجسنول ((١-٤)) التسلى ببيسن التوزيسسيع التكسسراري واللمبرر لماردات العيلة حسب مدى وجود مسسميات وطيغيسة للعساملين:

اللوزيج التكرارى والسبى لطردات الحلة هسب مدن وجوره مسميات وطيفية للمشليخ

Es	المود	Jap.	γY	àg	di	chail
%	4	%	d	%	4	
111	4.6	Y+,6+A	1.	V4,44Y	YA	يوجد مسميات وطيغية للعاملين يالمصلع
		5641,3176 - 2	د الالسي الاسم	<u> </u>		من تطيل بيالات هسترل ((٤-٤)) يتنسح أن:

🗓 قط الانسى النسبة – ١٩٢٤,١١٢٤ 🛈

وهد درجة فقة ١٩٩١ فإن : ٢١١ تصنب الأطبي للنسبية = ١٩٥٠، ١٩٥٩ 🕮 لأحد الألسى اللسية – ١٨٨٧، ١٩٥٨)

وأنزاسة مدى العلاقسة بيسن وجسود مسميات واليأيسة ويبسن الشبكل القساولى للمشروع كأن أدينا المسدول ((٥-٥)) النسائي والساي يطسهر التوزيسم التقسراري واللسبين أدفسرانات الجلسة حصب عسدى وجسود مصسميات والهابسة بالأعسكال

جول ((١-٠)) التوزيخ التكراري والنسين لمقردات العيلة مسب عدى وجود مسميات واليلية بالأشكال القانولية المشروحات الموجودة في مغردات الميلة.

مالور	لود	u.	ill.	100	لينيا	يصية	4	أوان		شكل المشروع القلولي
%	4	%	4	%	- 6	%	- 4	%	- 6	مسميات وسيتية
74,7	YA	91,6	14	Y4,1	10	44.0	YA	34,165	3.6	يوجد مسميفت والهلهة
1.,4	Y.	1.3	1	70,0		17.0	1	T0,716	11	لا يوجد مسميات وظيفية
111	56	111	18	1	7+	100	4.4	144	YA	اجدالى
		رح ات الريسة .	سكل العشير	نونة كني تأخذ ث	الأمن مقردات ا	74,747			وان	من تطبل بيقات هـــدول ((٥~٥)) ينضـــ

١٨٧، ١ ١٨ من مفروت فعنة كني تأخذ شمسكل فعنسرو علت الربيسة.

(١) باللمية المشروعات التي تَلْقَ المُسمِّلُ المشسروعات الفرايسة الوجب مسمعيات والباباسة المين (٢) بالنسية للمفروعات النسى تسلُّطُ شسكل شسركات التوميسة لوجه مسميات

ريتيفية في - 4,80% من مقربات فعيلة قتن تسلكا شسركات الايميسة. (٧) بالنسبة للمشروعات التسن تسلكا شسكان النصاحات الجمد مصميات ويتيفية في -,40% من مقربات العهاء قتن تأنة المسكل فسركات التخسيات.

(۱) بتنسبة المدور عات الاسم فسألط المسأل القديرات الإطهرين الوجهد مسميات الجالي في المساولة الإسلام المساولة الإسلام المساولة الإسلام المساولة الإسلام المساولة الإسلام المساولة الإسلام المساولة المساولة المساولة المساولة المساولة مساولة المساولة
الغربة]) (لايد المية من يورد بسنه مسميات والبليث عن 840 سن مضربات العبلة من الفسرفات بهنما في المضروطات الغربية لا تتهاوز هذاه اللسبة 844 بعض أن المسرات الواقبالية أدويت المثر العثمال الأسا كمان المشروع شركة وليس مضروط الرئيسة اللذ في المحادث التراكب من المراجع مسرويات القبلة في المراجع الشرفيات

مسميات وباليفية بنرجة فلسسة 1960.

ويعزيد من التحليل لبيانات جـــدول ((٤-٥)) يتضــح أن:

والمناش في مكافئة تسأثر صدى الزاجت مصحيات والبياب بسرع النساط غلبان الجول ((ف-1)) المسأن يعلمن التوليمية التسرار بن والمسمين المسيفات العياسة حسب مان ويران مشيئة الجهاد ... مشيئة الجهاد ...

فسي لحسركك التفسيلين والتهميسة والشسركات الاغسري ((غسائل العشسروعات

الترزيع التكراري والسيى لمفردات الميلة حسب مدى وجود مسيات وطيفية بالراح المناحك فمقتلفة المهجودة في ماودات فعيلة:

مدی تراجد مسمیلت	40.00	مبعوات	Sp.gi V	مسيات	agā	, JE
لرع الصناعة	4	%	4	%	£	%
غذفية ومشرويات	17	14,411	3	71,075	35	1
غزل ولسيح وملايس وجاود	4.4	AT,AY1	0	13,175	F1	111
غلب وملتهاته والجيد	¥	33,339	1	PT, FFF	7	1
الورق وملكماته وطياعة	4	Α-	1	7+	å	As e
كيماويات أساسية وملتجالها	1.	1	_	_	1+	1++
مواد بلاء وغزف وصيلئ	1	01	ŧ.	01	Α	1
المحلية الأساسية	4	3	-	-		3++
فمنتجات فمحنية والالات والمحات	33	844,44	¥	11.11	3.6	1
لغزى	1			01	¥	111
لهدقى	VA.	-	T+	-	44	-

من تعلیل بیانات چــدول ((۱-۵)) یتنـــح أن:

(۱) يكسبة المغروعات المغلسة في المناصبات الفاقيسة والمفسرويات الوجة مسيان والبابة في (۲۱ يارانا) من مثيلات البهاة المفلسة في هماة المجال، يهاد على فيكنا تكثير هذه النسبة في المجاسع البالث جنول ((۱۳۰۶) عند باسرة

عد يبني: عد نرية ثلا ه 44% فإن : ۞ المسك الأطلى للتسنية = 444,476. ۞ الحد الاناسي للتسنية = 441,710%

وعد درجة ثلة ٢٩٩ فإن : 🕮 لمست الأطبى للنسبية – ٢٥٠,٥٢٥٣. 🕮 قط الافلسي تلتسبية – ٢٥٦,٢٠٢٩

(٢) يقتسية للمنسروعات فعضلة في مهال مناحبات الفسارل والتسييج
 وقدتوس وقبارد تهجد مسمولت وطباسة في ٣٨٨٣,٨٧١ سين مضربات العبلسة في هذا المهسال.

ريناء على ذلك يمكنا تقير هذه تنسية في ضجم ع ليقسات جحول ((٢-٩)) كما يلي:

عند يرجة الله 19% فإن : 🕮 العب الأعلى التسبية = - ١٩٩١,١٥٣.

🕮 قحد الانسي النسية – ٢٩١٩,٥٨٨ % و... درجة ثانة ٢٩١% فإن : 🕮 تحسد الأطبى النسبية – ٢٩٣,६٥٦٥ %

قد الالسي النسبية = ٢٠٨٥/١٥/١٩
 النسبية للمفسروطات العاملية السي مجال مخاصات الفاسب وماتجات الد.

(7) پائنست به انتخبر و حدد المعلب الذي مهمور مداخت حصاب و المهمور و المعاملة المعامر الم

ويقام على ذلك يمكلنا فلنبر هذه النب بية في المهاسيج ابيالـــات جسول ((١٠-١))

على المين هند يهية فقد ١٥٠٥ فإن : ١ الله هسد الأطني للسنية - ٢ - ٢٠٠٠، ٢٧٪ على هذه الافتسى للسنية : ١٩٥٧، ١٩٣٧ و ١٠٠٠ و ٢٠٠٠، ١٠٠٠ و علد الربية فقد ١٩٠٤ فإن : ١ الله هسد الأطني للسنية - ٢٠٠١، ١٠٠٠ و ١٠٠٠ الأطني المستية - ٢٠٠١، ١٠٠٠ و ١٠٠٠ الأراد و ١٠٠ الأراد و ١٠٠٠ الأراد و ١٠٠ الأراد و ١٠٠٠ ا

المهال. ويقام طي ذلك يمكننا تكثير هذه النسسية أسى المهامسية أبيالسات وسنول ((١-٤)) كما يقى:

حد درجة فقدُ ١٠٥% فإن : 🔯 العسد الأطسى تلسبية ~ ١٩٥٥، الله الأمانين تلسبية - ١٩٨٧، ٩١٩٥٠ 🕮 المد الافسى تلسبية = ٢٠٨٥، ١٨٠٨

رحد درجة ثلة ٢٩٪ فإن : 🖫 نمسه الأعلس للمسية = ٢٠٠٠، ٢٤٧. ﴿ ٢٠٠٠ الأعلس للمسية = ٢٠٠٠، ٢٤٧. ﴿

إن باللسبة المشروعات العضلية طبى مهمال الصناصات الكهداويمة الإساسية
 وباللهاتها الرجة معميات والبلغة طبى ١٠٠% مسمن مضربات العبلسة العاملية ضبى
 هذا المهمال،

ويناء حَلَى ذَلِك يمكنا للدير ط(ه التسمية قَسَى المجتمع ليبالسات جمعول ((١-٦٠)) كما يلس:

علد درجة 125 م 190 فإن : [12] العبيد الأطبي اللبسية = ١٠١٠

🕮 الحد الانتي التمسية = ١٠٠٠% وهاد برية ثقة ٩٩% فإن : 🕮 لعسد الأطسى للعسية = ١٠٠٠%

(2) قصد (الخارع للانسجية -- ١٥٠)
() بالمسجية المشروعات الخاصات أمي موسل مسوقة البلساء والخصارات والمعيات والمعيات والمعيات والمعيات والمهابة المعيات المهابة المطالبة أمي هذا المجسل،
ريناء حلى الله يمكنا الخارد خاد المستجة أمي المجلسة ليوانا المجاهدة المحيات المحيات المحيات المحيات المحيات المجاهدة المحيات الم

عند درجة لقة ١٠٤٠ فإن : [1] قصمه الأطبى للسمية – ١٩٥٩,٨٩٩٤ وال 🛈 لحد الافلسي للاسمية = ٥٠٠٠،٠١٠ 🗓

وطد برية 12 41% فإن : 🕮 - أ تعبد الأطبى للنسبية = ٢٠١٠، ٢٠٩% 🗓 الحد الاعلسى للمسجة - ٢٦,٩٦٩٠%

(٧) باللسبة المتسسروحات الطبلسة السي مجسال المستاحسات المستنيسة الاسليسيية ترجه مسمرات والليفية في ١٠١٪ من المشروعات العاملينة قسى همذا المهسال. ويناء على ذلك يمكننا تكبير هذه التسمسية فسى المجامسع ليبائسات جسلول ((١-١))

> عند برجة ثقة ه ١٨/١ فإن : 🕮 العسد الأطسى للسبية ~ ٢٠٠٠ 🕮 فحد الانتي اللسبنية = ١٠٠٠%

وعد درجة لقة ٩٩٩ فإن : (12 لمسد الأطسى للمسية ~ ١٠٠٠%

🕮 فعد الاللي للنسسية -- ١٠٠%

 (٨) بالنسية تلمضروعات المضلسة غين مجسال المنتجسسات المعتبسية والالات والمجات كريد مسبيات واليقية فسى ١٨٨٨٨٨ مسن الملسروعات العاملسة فسى

فقًا المهسال، ريناء حتى ذكك يمكلنا تكور هذه التصمية فسي المجلمسج ليبلسات جسلول ((١-٥))

علد ترجة (قة دو)؛ فإن : 🖸 فعسد الأطبي النسبة – ١١١١ - ١٠١٠، 🕰 الحد الافلسي كلسنية – ١٦٦٨، ١٦٦٨

وعد برجة ثقة ٢٩٨ فإن : [1] لمسد الأعلى النسبة = ٢٧٠٠٧١٨. 🕮 فيد الانسى للنسية – 1940. ، ١٨٠٠

(١) بالنسبة للمشروعات العلملة في مهـــال الصناعــات الافــري الرجمة مسبعيات وطيقية في • 180 من ماردات العلة التي اوجد بــــها مسميات واليابــة. ويلاء على ذلك يملكنا تقدير هذه النسسية فسي المجتمسع ليهالسات جستول ((١-١))

عند برجة لللة ١٩٤٥ فإن : 🗯 المسد الأحلس اللسبية – ١٩٩٩،٨٩٩٤ و١٤

🕮 قط الاناسي ثلاسية = ١٠٠٥,١٠٠٥% وحد برية ثلة 44% فإن : 🕮 تمسند الأحلس للسنية – ٢٠١٠، ١٣٠٧

🕮 فت الانسى تلسية – ٢٦,٩٦٩٠ 🕮 (ج) تعديد ولجيات واغتصاصات كسبل واليقسة:

يبين الهـــدول اللسائي ((×-٧)) التوزيسج التكسرتري والتسسيي تمقدوات العاسة مسب عدى القطيد الدقيق للواجيات والاغلصاد،...ات الوظيانيــــة: ...

ويقع طي يميله))، كما يتضح من معضل الانتسواء السدى يسساوي ٢٠٢٠ .

ويمكلنا تكبر متوسط المجتمع ليدالات جسفول ((٢-٧)) كسنا يأسى:

() عند درجة ثقة ه 9% فإن جنود الثقة لمتوسسط المجتمسع هسي:

() وحدِّد ترجة ثلة 41% فإن حصِّه اللَّلَّة لمترمسط المجلمسع هسيءَ

أبرأن لمشروحات الميناعيسة المباءيرة تقسوم خاليسأ يسالنحيه الدقيسال أواجيسات

وأمعرفة مسدى تسأثير تحييد الواجيسات والاغاصاميسات للعسامل بدقسة بالطسائل

المند الأطنس = 4,498598

كمند الكلسي = ٢٠٢٠١٠٠٥

قضد الأطبس ~ 4.07-7+4

لمت الأفلس = ١,٢٦٩٦٩٠

ر تحدد دقيق للولجيات والاغلوساسات الوطياسة.

كما بليية

نسبة علوية (%)	HEQ.),	حورزی و النسیمی تحاردات الع یده عد الاوزان	فييان
04.176	94		Luli
7-,557	7.		غفيا
2,114	1		
1, · A7	4		ئمياتا ئائر!
3, 17.	1	· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	دادن ۷ بخش
1	14		
	6.6		ئيمالي الملوسط العرجح
لة يقدون أفسر مسن المقرسط الم	1,81		الإنجراف المعياري

من تعلیل بیالات جستول ((۲۰۴)) یکشسے ان: جاء التتوسط المسابى المرجح لإجابسات مقسردات الجلسة باللسمية لمسدى وجسوة تعييد دقيق الولچيات والاغلصاميات لكـــــــل خـــامل مــــــاوية 4.4 ممـــا يـــدل خلـــى فه غلباً يوجد تحيد دقق الولهبسات والاغتصاميسات لكسل عبشل ويتنسيح ثلثك بالنسية لإجليات مقودات التبلسة اللسن يساواوح متومسطها العمسساين ينيسن خاليسآ ((t)) ودفعاً ((د)) مع ملاحظة ضعسات ليساحد أو السائر أو المستت أليسم إجابسات ساردان البلة عن الوسط المسابئ كمسا يكتبسح مسن عطسر الإلمسراف المحبساران نقيم نجابات ماريات المونسمة والسلاي يسماوي ٥٠٠٠ ومصامل الاغتسلاف يسساوي ٣٦٠,٣٦ والهجسة للنسك يمكلنسا القسول أن 45.63 \$1% مسن مقسودات العيلسية

تجاد للعديد وخوبات واغتصاصات العساملين الوطيابسة يعقسة. ومما سيق مكلنسا فضول أن نسكل فبنجلس فبعثسل لإجابسات مضربات قعلسة بالنسية لندى وجود تنطيست دقيسق للولجيسات والاغلمنامسات الوطيفهسة مالسوى جهة تيسار ((أي أن قحد الاكبر مسين المسالات اللس يوجث بسها تحيث عقيسال

الطالواي المشروع، كان الجسمول ((٥-٨)) التسالي: ((A-4))

وفقصاميات كل عسقيل

التوامع التكرار من والنسيس لمفردات العيلة حسب الشكل القلوان المشروع ومدى تنطيد الواجبات والاغتصاصات بنقة.

		الشكل فللعواى	مشروع الردي	شركة توسية	شركة تعشفن	اغزق	لهمالى
ركعيه							
	مدى تحديد						
	گولچيات و	الانتصاصات	- 4	4	- d	- 4	d
-	لا يملث	((1))	-	1	-	~	
	غادرا	((1))	1	*	1	-	ŧ
	الميقا	((7))	Y	1	. 4	-	1
	اغاليا	((i))	10	77	3.1	1 .	٥V
	LEAL	((*))	1	4		1.	ř.
Hay		11-11	TA	TT	4.	1.6	\$A
عترسط ا	No. of		E,167A0V	7,4770	6,10	6,00000	+
لإعراف	المعادات		·. VETF-V	*,A77A	4,47557	+,4975+P	-

من تطيل بيانات جسدول ((٨-٤)) ينشسح أن: منك كننيد للواجبات والاغلصاصيسات التلطينيسة الوائسانف ويدرجسة كيسيرة فسي الاشكال القلاوتية المغتلفة للمشروعات الصناعيسة المعضيرة ويسلجراء مؤيسة مسن كلمليل لبيقات الهسنول لجند أن: يكلمسية المتسروع القسردي جساء المتوسسط المسابى الدرجسنج لإبابسات مضردات الحاسة باللسنية أمسدى تحايسه الواجهسات والاغلمىلينات بدقسة مصناويا ٤٠١٤٢٨٥٧ مصنا ينطل خلس ألبه فالهنبأ يهجت تحيد للرئيبات والاغتصاصيسات فسن مقبريات حيلسة البحسث مسن المفسروحات طفرنية ويتشنع تلك باللسبة لإجفات مفسسوات العيلسة التسن لسلواوح بيسن خلفيسأ ((a)) ودكماً ((e)) منع ملاحظة تيناهد أو السائر أو الأسانات أوسم إجابسنات ماريك يتجلة لرحسا مساعس كوسبط الحسناين كمسا يتخسح مسن الالجسواف المعاري للهم نهايسات ماسرات العلسة والسان يمساوي ٢٠٣٢٠٠ ومعساءل الاغتسانات، يمسناري ٢٠,٩٢%، وممسنا سديق يماللسا القبول أن شبكل الملبطسي الممثل لإجابات ماسردات الحاسمة باللمسابة لمسدن الحمسل حلسي تحليسه الولجيسات والاغتصاصات فسن المنسروهات فقرنيسة مكسوى جهسة اليميسن ((أن أن المصند الأكبر من العالات التي كعسنانا الوفويسنات والاغتصاصمات بنقسة يعاسرونات التهلسة من المشروطات اللولاية يكون ألَّل من المتوسسط المسسابي واللبع طلس يسساره)) ، كما يتضع من معامل الإلتواء السنةان يمساون ١٠٤٩٠

(1) كالسبة المدركات القوصية جباء المتوسطة العسابى الديمة العسابى الديمة المسابى الديمة العسابى الديمة العسابى الديمة العساب الديمة المسابى المسابة المسابقة ا

إلى القسية الصيفات القياسان جداء التراسط العساس الدرسة والإساسة المرابط المسامي طالح الموادلة المرابط المسامين طالح المرابط المسامين طالح المرابط المسامين طالح المرابط المسامين طالح المرابط المسامين المرابط المسامين المرابط المسامين المرابط المسامين المرابط المسامين طالح المرابط المسامين المرابط المسامين طالح المسامين طالح المرابط المسامين طالح المسامين طالح المرابط المسامين طالح المرابط المسامين المرابط المسامين طالح المسامين طالح المرابط المسامين المرابط المسامين المرابط المسامين المرابط المرابط المسامين المرابط المسامين المرابط المسامين المرابط المسامين المرابط المرابط المسامين المرابط ا

إلى طريسيان) كما يقتم من مشال الالسيان العلم الما يسال 19 17.

(1) ياللسمة للاللسان القانونية الالمريس حال المساس المسلس الدوسية الإليانية الإلتانية المساس الدوسية الإليانية الإلتانية المساس الدوسية المساس المسا

ميمها قدما بالد كان لريخ مصادحة فاد ويصعل بعد المصدرية الرقاب ولد العرض تطبيعة والمواقعة المركز المساوحة المركز المساوحة المساوح

جول ((۱-۰))

ميس من الله المرادي والله المراد عليه المراد عليه المراد
			-definite element to a	China Chin		ي والسيئ س	
مكىسقىروج	أجمالي	((0))	((4))	ئىيقا ((T))	نغر) ((۲))	لايطث ((۱))	مدن تحديد الواجيات
					L	1 1	نوع المشاعة
1.7	14	17	1	-	-	- 1	طلقية ومشرويات
é,a	Th	19	17	1	-	- 1	غزل ونسيج وملايس وجلود
9.9	¥	1	-	١	1		غشب ومللهاته والجيد
4,8		4	١	-	-		الورق وملتجاته وطياهة
6,4	1+	¥	r	-	-	- 1	كيماويات لسلبية ومالتهاتها
7,4	A	1	. 1	Y	- 1	1	مواد يثاء وخزف وصيلى
1,0	. 1	1	1	-	-	- 1	المحلية الإسلسية
6,0	14	3.7		1	1	-	المنتهات المطلية والإلان والمطان
1,0	4		- 1		-	H	لفرق
1.1	4.6	ay	7+	3	6	1	نسان

ويلهراه مزيد من ظلطيل البيائسات لجند أن:

(۱) يكانسية المستاعات لطاقية والمشمر ويات جداء المتوسسة المستاسات والدرجة ويجهلت مؤلف العياسة المستاسات والمستاسات والمتاسسات والمتاسسات والمتاسسات والمتاسسات والمتاسسات المستاسات المستاسات والمتاسسات المستاسات والمستاسات والمستا من تطبق بهلفت وحدور ((۱-۹)) بخصيح أن: من وجود المسيعات الوطيقة تلب عصر ، مناباً أمس المضروعات اللسي العصل فسر مجالات (إلسال والقسوية والمقابس والجدف)) و ((إلسولق والقبولسة والطباعة)) و ((المستول المعالسية) و الإصفاعات المعالسة المستران) و ((والمستولة المعالسية)) وقائل عمل للمنا قسل المنافظة المعالسوية التي تعالى موالات ((العسولة المقالسية والمستولية) و ((العشاعات الأطارسة)) و ((العشاعات الأطارسة))

إدابست مفسردات **للمِنس**ة همن الربسط المسساي*ي اسما* يتضمع ممن الالمبسراف المعارض للربسم لهايسات مفسرنات المهلسة والمذاي يسساوي ١٩٨٨، ٩٠ ومضاءل الاشتراف يمسساوي ١٩٨٨، .

ما سابق بخلاسا الخدول أن شبيلاً المقدمين المعدل لإفهاست علم التواقيدة المهدان
ويمثلنا لقدير متوسط المجلم ليهانت جسنول ((٩-٩)) كسا يأسي: () عند درجة ثقة ه ٩% أين مديه اللغة لمتوسسط المجلسج خس: العند الأطلسي = ١٤٠٥/٩

المصد الاطلبي = 474،47 () وطد نرجة ذلك 944 فإن عنوى قطقة لمارسيسط الموتميع هيي: العبد الأطلبين = 484444.6

الحيد الاعلس = 11-40,0 أن أن المخروطات المقامية المقسسرة فنى هنذا المهسال كلبوم خافيساً يتحليب الرابولات والانامسامات يطلسة.

(1) بالنسبية المناصف القبارل والنسبوج والمائيس والوقيدي بسباء المؤسسة الإلجيدات والانتشاء التي يسمى الإلجيدات طبيقة الإلجيدات والانتشاء التي النسبة الحيالية المناصفة المؤسسة المؤسسة المؤسسة الإلجيدات الدارجات والانتصابات السبى مضيفات فيناسة الإسماء المؤسسة المؤسسة المهادة المطالعات ويشتم ذاته المؤسسة الإلجادات (وإلى معرف المؤسسة والمؤسسة المؤسسة المؤس

يقسمة سامين يمثلسا فللسرار أن استكل المنطقين المعشران الإجابسات مضربات الطيابة يقلسمية أسمان ملاحية والوطنية من الإنتاطانية المنطقة أخين مناسات الاسلال والنسوي الدائلين والوطنية عللمون يمينا فليسيار (إلى أن تصفية الاكتبار المنطقة الاكتبار مناسات المنطقة المنطقة الاسلامية المناسات المنطقة المنطقة على المناطقة المناسات المناسا

ریاح سی دوده)، که یعنج من مقسم ادفیقی و بستوی و بستوی در ویمکلنا تقدیر مقرسط قمهندی ایبقات بمستوی ((۲۰۰۶)) کسیا پلسی: () دند درجهٔ فقه ۲۰۹۰ فان جنوی اتفاقهٔ امترسسط قمهندسی هسری:

المند الأطنس = ٢٧٨ ، ٢٦,٤ المند الأطنس = ٢٢٥ ، ٢٦,٤

() وعند درجة ثقة 14% فإن عنون الثقة لمتوسط الموتسع هي: المند الأطسى ~ 4.51412.

المند الاشين – ۲۰۱۲،۲۰

أن أن قطروحات المفاحية الصفسيرة فين هبذا المهسدان للسوم خاليساً يقطيسة الركينات والاعتصاصات ينقسية.

(٧) يالمبرة المناصبات المقامسية وملاوطات والقانوسية والماريسية المسلوي المهاريسية المساوي المهاريسية المناصسية المدون المهاريسية الرئيسية المهاريسية المساوية المساوية المهاريسية المها

وما سبق يعقلنا القصول أن شكل المقاسس المنشل الإنهاسات عامرتك المهارت المهارة المهارة المناسبة المناسب

ويمكنا تقير متوسط المجتمع ليقات وسنول ((١-٩)) كسا يلس: () هند نرجة ثقة ٩٠% فإن حدود الثقة لمتوسسط المجتمسي هسر:

المند الأطبي = ٢,٥٩٦٩٨٤ المند الالبين = ٢,٠٠٧٠١٥

() وحاد درجة ثقة ٢٩٨٩ فإنّ حدى اللقة لمارسسط المواصبع طس: الحدد الأحلسي = ٢٠٢١-٢٠١٩

قصد الاقتسى = ٢٠٤٠٩٠ أن أن المشروعات المناعبة المفسيرة فني هــذا المهـــال تقــوم لعيقـــا يتعديــد

الواجهات والانفساسات بلقسة. (4) بالنسبة استاهسات السورق وملاجات والعاباتية جساء الدورسط المسلم. العرجم لإجابات علوبات العبلة بالنسبية لبسادر وجدية الرابعيات والانفساسيات

قدري لاوفيات دارات الهالة الاستسباء المساور تحديد الرابوسات والانتصاب الما المساورة
يب در يصرف المنطقة القرائل أن أمثار الخطاب ومستقل المناورة الإنجاب المرادات القرائب والمرادات القرائب المرادات المردات المردات المردات المرادات المرادات المرادات المردات المرادات المرادات المرادات الم

ويمكنا تلاير متربط قدوتم ليبلغك جسوق ((١-٩)) كسا ياسي: () هد درجة فلا ١٩٠٧ فإن حورة الللة تمتربسط المجتسع هس:

المند الأهلسي = ١٩١٩٧٨,٥ المند الإنسي = ١٩٠٤٧٢,٥

() وعد درجة قاة ١٩٦٨ فإن حدود فاقة لبلارســط المجتــــع هـــن: قيمة الأطلـــر - ١٩٧٧ - ١٠٥

قصد الأطنى = ٤٧٥٧ - ٤٠٩ المند الألنى = ٤٠٩٥٧٥٢

أن أن قطروهات الملاحهة الصفسيرة فسى هنانا المهسال القبوم فاليسأ بلحيسة الولهبات والاعلماميات بطبسة.

(ع) يقسية المناطعة الكهادية الاسلسمية ومنتجاسها جاء المتوسط المسامي العربي الإمانة سامانات الكهاد الالسسمية فسن دوسيد الخواجيات والانتصاصات المهمية المسامية على المراجعة المسامية المهمية المسامية المسامية المسامية المسامية المسامية المسامية المسامية بالانتخاصات في طواحة المسامية الاسرامية المسامية المسام

الترصيدة الواجبات بالالتصافحيات بالحادثة بشديات العباء خمن المتاتمية المسابع والحج طبي المسابع المساب

المصند الإطلسي = ٢,٧٧١٠٧٥ المصند الإطلسي = ٢,١٠٨٥٤ () وعلد درجة ثقة ١٩٩٨ فإن بطول الثلقة لمترسسة المجتمسم هسي:

> قصد الأطلس = ١٩٨٩٨٨. قصد الالسن = ١٩٨٠١٨.

ان أن المشروعات المناعبة المشسورة في هنأا المهسال القنوم غالبناً وتحديد الردونات والانتصابات بالقنية . ويدونات والانتصابات القالد والله القديمة المساورة أن المادة المساورة ا

(۱) يقاسبة المساهات براة البناء والمسارات والصبارس جماء الطوسطة المسامات (۱) يقاسم ألم المسامات المنافعة المسامات المسامات المنافعة المسامات المسامات المنافعة المسامات المسامات المسامات المسامات المسامات المسامات والمسامات المسامات والمسامات والمسامات والمسامات والمسامات المسامات والمسامات المسامات
رما ميل مكالى القسول أن شكل المقطس العضائي الإطهاب علمائة الهيئة المهالة. واللهة لدن التناسسة الأطهال الإجهاب الإالختساسات فين مقاطسات سول يتأثيثا و المباركان المهاليس مقالتون وجهة الإسباس (إأن أن العشد الإاسبر مست المباركات السر المسادة الواجهات الإلاقتصائية المهالة بعضائية الإطهابة مسينا المتالكات دولة ليالة والمسائل الوطينات الإلاقتصائية المائة المائة المسادق المسادق المسادق المسادق المائة المسادق ا

> ريمكلنا تقاور مترسط المجتمع الهقالت جسنول ((٢-٤)) كسبا داسر: () حاد درجة القدة 40% قول حقول اللقة لمترسط المجتمع السرية الحمد الأطلس = 47.1714

المند الأطبس = ۲٬۱۲۱۹۴۸ المند الالنس = ۲٬۱۱۸۲۵۱

() وحد نربية ثقة 79% فإن عنود الله الدوسيط المجامسية اسي: العبد الأحلسي = 7.7 × 4.7 دو. العبد الإغلسي = 7.0 × × 7.0 دو.

أن أن المشروعات المناعبة المنفيسيرة فنى شيئة المهمال لقنوم فعالسة بقطيسة الركيات والانتصاصات بلقيسة.

إلى بالسبة المستاعات المستاب...ة الأساسية بداء المتوسسة المستابي الدوجية بإلى الدوجية المستاب الاستان المتالفات المستاب الاستان الالتالفات المستاب الالتالفات المستاب الالتالفات المستاب المس

ربما سبل يمكلنا . قلد أن تر شبق المفحس المصلحات لاجهات طدولات العيادة العيادة . (* سبق الحكوم الدين المساورة في الإنجام المساورة
ريمكنا تقير متوبط المهلم ليبالك جسفول ((٩-٩)) كسا يأسئ () عد درجة ثلة ٩٠% فإن عدور الثقة لمترسسط المهلسم شي:

المبد الأطسى ~ 4,000,0 المبد الالبس ~ 6,000

) وحلة درجة ثقة 9 9% فإن حدود فلقة لعلومسبط المجلمسيع هسي: العسد الأطبسي = ٢٠٣٠٢٠٥

العبد الاللسي = - 177777.2

أي أن المشروعات المقاهرة الصفسيرة أسي هذا الموسق للسوم خاليسا بتحاييد الولويات والاطاميات ونفسة .

(أ) يقلسية المناهسة المتقبطة المقولية (الأالان والمعدث جداء المقوليية (أ) يقلسية المناوسة المؤسسة الوجية الوجية المؤسسة الوجية الوجية المؤسسة الوجية المؤسسة الوجية المؤسسة ا

هما سعلى بطلاحاً القدول إن ضبق المناصس المصافل لإنجابت طبيرات الجيدات الجيدات الجيدات الجيدات الجيدات الجيدات المطافقة من المطافقة من المطافقة الم

يميله))، كما ياشع من معامل الإقسواء السادي بمساري ~ • • • • • • • • ويمكنا تغير منوساري منوساري السي: ويمكنا تغيير منوسط الموامع فيرقات جسمول ((٩ ° ٩)) كسا باسي: () عود درجة فقة ه ١٩٥٩ فإن عدود اللغة لمترسسة المونسسة ضرر:

المند الأطبس = ١٩٦١ ١٣٢١

العبد الاقلبس ~ 4.77011.1 () وطد نزرية فقة 91% فإن جزية اثقة لطربسبط المجلسيع هيئ:

> العبد الأطسى ~ 4,717716 العبد الأطسى ~ 4,767360

(b) يقاسية المناصب الأمر بي جدام المارسية العساس الديسي والهياسات يرا عليه يقدر القسية السري الدين الدينية الدينية الإنتخابات الأنتخابات السي السلة مسابية مرة عليه يقدل الهيئة للي يوان الدينية الموسدة الإنجينات والأنتخابات السي هيئان عبداً الهيئة الذين الرائح من سياحة العساسات والخسية المائم المائمة الإنجينات عبدائية المائمة المناصبة أن المناصبة ا

يما سبق يكتاب القدول أن شبق فنبخس فعدان لإجهابت طابرات العبادة العبادة المسابقة المسابقة التي العبادة العبادة القديمة لعدن التعباد القبل الاراكات الاراكات الاراكات الاراكات الاراكات الاراكات الاراكات المسابقة العبادة الاراكات المسابقة العبادة عدن المسابقة الاراكات الاراكات الاراكات المسابقة على بعبادة المسابقة الاراكات الاراكات المسابقة على بعبادة المسابقة عدن مسابقة الاراكات المسابقة
ويمثلنا تغير متوسط الموضع لبيقات وسنول ((١-٩-)) كمسا يأس: () هن برجة ثقة ه ١٩/١ فإن حس. ثققة لمتوسسط المجتمع هس:

ظمية الأطسي = £4449.5 ظمية القلسي = 0 - 1 - 5 .5 (وحلد ترجة ثلاثة 1947 فإن جنوة للكلة لمكرسيطة المجامسيع طسي:

المند الأحاسي ~ ٢٠٢٠٢٠١

العبد القلسي ~ 4,77979.6 أن أن المقروطات العقادية المفسيرة فين هيذا المهسال الكبير والاستياد

ترتبيات والاغتصاصات يتقسسة.

 إ) تعنيد السلطات والمسسلولهات: اسعرفة مدى وجود دراسة وتجميسع المطومسات المتطقسة يسبطنك ومتطابسات أو وفول ((۱۰-۱))

مستوليات كل عمل يقمشروع كسالت النشائج التقيسة بسالجدول ((١٠٠٤)) السذي يوشح الوزيع السبى والكرارى لنقسرات الجلسة حسسيه مسدى وجسود الرامسة وتهميع المطومات المتطقسة بالوافياسة:

للترزيع التسيي والتكرازي لعلى ويجود دراسة وتيميع العطومات العلطقة بالواقيقة

ئسية علوية (%)	dia(i	PALLO	البيان
71,717	79	•	Lil.
ET,APY	47	4	
731	7		غفيا
7,177	1	1	اميانا تامرا
3,177	7	,	
7, - 61	4		Y patri
111	14		غير ميين نصاف
	- 1		البتعى المتربط المرجع
10.	-,4A		الالمزاف المعياري

من تحليل بيقات جسنول ((٥- ١٠)) يقضع أن:

جاء فطرمط فصابى فدرجج لإجابسات مضرعات فعيسة بالتبسية لمسدى وجسوة برنسة وتجديع للمطرمات الملطقسة بالوطيقسة ممساويه 6 ممسا يسلل طسين أنسه غلها يهود درنسة وتهميع للمطومات الملطلسة بالوطيفسة ويتخسح ألسك باللمسية لإجابات مغزبات الحيلة التي وتساوى المتوسط المسسابى المرجميع لسها مسع خاليسة ((1)) مع ملاحظة شعف لياحد أن تقافل أن للمسلات أيسم إجابيتك مضربات العهلسة عن قويط المعالي كما يتضمح مسن صغير الإلمسراف المعساري اقهم اجابسات مضاردات المياسنة والسلاق يعسسنون 25.000 ومصامل الافائسنان يعمسسناوي 1617 ومصائل الالسواء يسساوى حنفسر. ((أي أن العلملسي العملسل لاجابسات مفسرةات كعلة والنسبية لمسدى ويهبوره ترامسة والهموسج للمطومسات الملاطقسة بالوطيقسة ملحلي متماثل))، وللهجة لعبسا صبيل يعكلنا القدول أنسه فسي ١٩٩١،٨٧٧ عسن

مغربات العبلة تحاك طعرضة والتوميع للمطومسنات المتطلسة بالوطيقسة. ريمكندا تقيير متوسط الموتمع ليبقات جستول ((١٠٠٤)) كمسا يأسى: () جند درجة ثقة ١٩٥٥ فإن هنود اللقة لمترسسط المجتمسج هسررة

الأعلى = ٤,٠٩٥٠٣٥ المب الانسى – 1744، 4.4،

() وحد برجة ثقة ٩٩% فإن عنود اللقة لمتوسيسط المجتمسع شيئ قصد الأحلس – ١٠١٧ه-١.١

العبد (الالسن ~ ٢ - ٢ - ٤ / ٤ / ٤ / أن أن المشروحات المشاحية الصغيرة القسوم خالهـــاً بدرامــــة واليميـــع المطوعـــات المنطقة بالرطيفية.

يهب أن تأبلا في الاحتبار أن التعنك بديستان التنظيم قند يخالبك سن ملظمية

لأغرى إلا فئ طلك يعش الصوميات التي تحكس السبي الواقسع مسدى وجسود وحسن تنظيمي ادى الإدارة في المنسسرونات العسقانيسة المعقسيرة أنسي محسسر والعبو مسا دهى البلطون إلى طرح عدة تساؤلات إمام مقسودات العباسة كالسابيل أشهم المبسادي قبضة في فللقهم في محاولة للتعرف حلسي مسدى إنبساح هسده فعيسادي فحاميسة في تلقيم هذه فعلسسرو عات: (١) ميدا نطاق الاشسراف:

ينائق حلى هذا الديداً مجميك حديث دلسل تحسال المسلحلة أن تحساق الرقايسة أن لطاق وإدارى ويتملل هذا الديدأ أساسا يستلجد المتقسب مسن المرؤوسين الثيسن يسقطيع أن يشرف حليسهم الرئيسس بكلساءة وفاحليسة مسج الأغسة أسى الاحتبسار للتلاف هيد المعلل فلقين يمكن أن يشرف حليسهم رئيسس واعسد بقاحليسة وكفساءة حسب طيوسة العسل وبرجسة كاساوة المرؤوسيين وبرجسة كافسادة الرايسسس وتغويض المقطة وبرجة فنتقرار الماسسروع يوجسوه معسايين موشوحيسة للمكسم طئ الأداء وأسكيب الاعسسال وترجسة هلهسة العسل للتقباط الشسخصى وأمسط كلهادة وراسده ويحتور هذا الميدأ مسبئ الأسبس الهامسة المصددة لحند ألأقسسام في التنظيم والرابيها من خسيلال المعسنويات الإداريسة المختلفسة وبالتسائي يمكنسا طلوق أن التحود الدقيسى لب يسبهم قبى فاحليسة السهيكل التلقيمسي وشفايسش التنافة وتعلق علق قصل مع سيهولة الانمسالات، وأسى قواقيع لا يسهم العبدد يقدر ما يهم وجود خذا الميسسة ومزاحات فسي العمارسسات الاداريسة والألبك لسم يسأل فينعثون عن عبد فصل الذين يشراب حليسهم رايسس واحبة وإنسا مسأوا عن ويورد تبعيد أساس لحد العمال الذين يشرف عليسهم رايسس والعسة.

والجعول ((١١٠٠)) التقى بييسن التوزيسع التقسراري واللبسين لمقسرنات العلسة هسب مدى وجود تنطيد لحد الصال فلاين يشرف حليستهم رايسس واهسده

((11-4)) date

البيان	الأوزان	رورد تجدد لحد الصل الذين يشرف طبيع رايد التكرار	لمنها ملوية (%)
للما		TP	77,177
فالنا	1	4.9	71.47
اعيقا	7	11	11,776
لغرا	7	1	1,144
the V	1	76	Y£,£9+
- Lud		4.4	1
المتوسط لمرجع		7.7	
الانعزاف المعارق		1,04	

ويتضح نكك باللمية لإجليات مقودات العلسسة اللس يستراوح متوسسطها المد بين غليرًا ((٥)) ولعيدًا ((٣)) مسع ملاحظة ضعف لهسات أو للسائر أو تشسلت قور إجابيات مقبرتات العيلية جبن الوسيط المستاين كهبة يتضبح مبن صغير الاعراف المعياري لقيم ليفيات مفسسودات العياسة والسناى يسبساوي ٥٠٠،٠٠ وكلاسك

من تعليل بيقات جسنول ((١٥-١١)) يتنسح أن: جاء المترسط العسابى العرجح لإجابسات مقسردات الحاسة بالتصبية أعسدى وجموة تحود لعد قصال كلين يتسرف حايسهم رايسس واعسد مسباويا ٣,٣ معسا يسفل على أنه لعبانا يوجد تعنيت للسند العسال الليسن يشسرات طبسهم بأيسس وأهث

معيضل الاغتسانات يعسباري ١٧٨٨٧٩ وتقهوسة الكسك فسؤن ٢٦٦,٣٦١ هسسان مقردات الحلة يحلفون لحديد لطستاي الاضبراقيد

ومما سيق يمكلنها فقسول أن تسكل الملطسي المطبل لإجابسات مقسودات فعيلسة يقلمية لمدى وجود تحليب لصدد العبسال الثيمن يشمرف طيهم رئيسس واهب ملتر ورجية اليسار ((أي أن الحد الاكسير مسن المسالات اللسي ووجد بسها المعهد ليبد الصال فلين يشرف عليهم رئيس واحسند بعقسرانك العيلسة يكسون أكسير مسن تستوسط المسلين ويقع على يديلته))، كمنا يتخسخ منن مصامل الالسواء السلور پسساوی - ۲٬۸۸۱

ويمكذا تطنير متوسط المجلمع ليهالات جمسدول ((١٠٥٤)) كعسة بلسي:) عند درية ثقة ه 4% فإن عنود الثقة امتوسسط المجتسع هسيء

ودل ((٤-٢٠)) ودول الترازيم الكواق مرة اللمجي لماردات الحلة حسب أساس تحدد عند العمال الأدم بشرقي كليم رئيس والمد

Name of the Contract of the Co		
أساس الاحتياد	4	%
(۱) مستوی مهارة رایس العبال	TV	75,001
(٢) قائدر الشفصى ((الغيرة))	*1	15,075
(٣) قضائع في المقاعات	74	16,611
(٤) مستوى مهارة العثبلين القسهم	1A	14,737
(ه) تطبيعة الفاصة للصل في الريف	4	7,+81
(٦) عسب تعليلهات العمل	1	No Ye
الإجمالي	44	100

من لحليل بيقلت جستول ((٤٠٠٤)) ينخسج أن:

تلمد أسس تمهد عد الصال الثين يشسرف عليسهم رايسس ولحسد، هيست يحلسل بمستاري مسهارة رايسس الجعسال الموايسة الأولسي كمسا هملاد ٢٧٠٥٥١ % مسن مغردات العينة، يرتما يجال طلقانيسس الشسخصي ((الغسيرة)) المرتبسة الأفانيسة كاستا عند ٢٦,٥٣١ مسن مقبريات العلمة، بيلمنا يحسّل القبناع فسي المعاصبات قدر فية الألالة كما عند ٢٤,٤٩٠ من مقب رفات التونسة، بيلمسا تحتسل الطبيعسة القامية للمثل في تاريف المراتيسية القامسية كمينا هيئاد ٢٠٠١% منين مقبراتات العردة، برنما تمثل اهتباجات الصل المراكبسة السائسية عسنا عبند ١٠٠٠% مسن

أي أن الحرامسل الموشوعيسة المصناهية أسن تعليب لطبيق الالسراف (أو احسن فيلود ٢٠٤١١)) تعليه ٢٠٨٧٨ ١٩٥٤ مسن مفسردات الجلسة بيلمسا الحوامسل السير خطبيسة وخسير المويضوعيسة مكسل الشبطع غسن كصفاعسة والضبسيوة كمكسسل ٢٤ / ٩٥٦, ١٢٢ من مضرفات العرضة، منبع ملاحظنة أن ٢٥ مضوفة منان مضوفات عَمِلَةُ كِثَيْنَ مِدِيوا لَطَاقِ الإشرافِ طِيقًا لَمَا هَــو بسنك فين المتاهسة أسي وسنول ((١٣-٤)) هم ٢٤ مقردة اللين لا يصندون صدد العسال الليسن يقسرف عليسهم رئيس واحد أي جــــدول ((١-٤١)).

أي أن ٤٢,٨٧٨ من مفردات العيلة تعدد المسلل الليسن والسراف البيهم رئيس ولعد طبقا لتوامسل موضوعيسة.

ويلام على ثلك يمكننا تأدير تسمية التولجت همذه قس المجتمع ليبقسات جسنول

((١٢-٤)) كاما يأسسي: علد فرجة فقة 10% فإن: [[[] العسد الأعلس للنسبة- × ٢٠٠٠، الأعلس للنسبة 🕮 فحد الفلسي اللبسية – ۲۹ ه ، ۲۰ ۳۲

المند الأطبي ~ 7,417415

المد الالسي - ٢,١٨٢١٨٥

العبد الأطبي = ٢,٤٥٢٧٦٥

المنت القلسي = ٢,١٤٦١٢٤

المشروعات المطاعية الصقسيرة.

() وحَدُ نَرِجَةُ لَقَةً ٢٩% قَلْنُ عِنْنَ كَلَقَةً لِمَتَّرِسَبِطُ قَمَوْمُسِعِ هِسَيَّة

أن أله يورجة لحيانا تحديد تحد المسال فليسن يشسران حليسهم رايسس واحبد قسى

ويالسؤال عسن الأسساس السلان يتسم ينسام حليسه تجديب تطسكى الانسراف فسي

المشروع، كأن للينا الهسستول ((١٠-١)) التسائي والسأن بييسن توزيسع مفسرةات قعلة حب أساس تحدد حد فصال الأبن بشرف عليهم رايسس ونصد. ...

> وعلد نوجة فقة ٩٩٧ فإن: ١٠ لمسد الأعلس تتسبية ٩٠١،٨١٠٩ ﴿ 🕮 الحد الانسى اللبسية = ١٩٤٠,٩٤٥٠

(ب) مبدأ الترج الوالية...ي: ويطى هذا الميدأ أن يتم اوارسب المسلطات الإداريسة مسن أحلس التفطيع الإدارى إلى فِعَالَ فَي شبيعَالَ عَرِمِسَ ويتِهم يقساء حَلْسَيَ هَبَدُ الْسَارِتِيبَ تَوزِيسَعُ السَاطات وكولهيات المختفة على كعضتين بالمخسسروع، وطبيعسة العسبل قسن المقسروعات المطاعية المنايرة، أنه كجمسل الإدارة تقسيم السها طبير ملازمسة باطيبس ميسا التارج الوظيفسي، إلا أن المعارسية العنياسة لسالاترة ولا شبك للمسبك بتطبيسل بطا المبيدأ غلصة مع فيستبذ حسيد العسامتين بالملسووح ويعسا أنتسا منسة البذايسة عنتنا ميتمع اليعث كه العشروح السلان يحسل فيسه فكساز مسن عفسرة حساملين فإقفا فينا يعرضينية مسدى الستزام هسذه المخسروجات ايميسةأ التسترج الواقيةسيء وقهول (٢-١٢)) التلى يبهسن الوزيسع التصراري والمسين لطسرات العلسة

مسب وورد القرح الرائيةن: ---

((17-4)) date

لتوزيع تتكرارى والنسبى اسارات عيلة قبحث عسب ويوية التدرج الباقياني ď %

> من تطيرُ بيقات هــ دول ((١٣-٤)) يكفـــع أن: كَ فَي ١٤٦٣,٣٢٧ مِنْ مَفْسِرِيْكِ الْحَيْسَةِ يَوْجِتُ لَسَارِجِ وَالْيَفْسِ وَهِسِ أَحْسَةٍ لا

> بسأس يسها إذا أغللسا فسن الاحتبسار السبها مقسنروحات معقسورة، ييلمسسا فسسن ٣٣,٩٧٢٪ بن ماردات العلة لا يوجد تسترج والياسي.

> أ، ك، في ٢٢٧.٧٢٧ من ماردك العيلة يوجسند لسنوج والميضس. ويناء على ذلك يمكننا تقدير تسهية التواجث هله فسي المجتمسع ليقاسات جسنول ((۱۳۰٤)) كما ياسي:

عند درجة لقة ١٨٠٥ قان: 🕮 المست الأنطسي للتمسية - ٢٨٧٥,٦٨٧٨ 🕮 الحد الإنسى للمسهة – ٢٠٩٧٠١ - ١٠٩٧

وعند نزجة للة ٩٩٩ فإن: [[[العسند الأطبي للتعسية=٢٧٨،٦٩٣٣

44 FF, 19F TT 11,777 وجود الكنرج الوظيفي 🕮 فحد الافلسي كاسبية – ١٠٢ - ١٠٨٠

(g) مبدأ وجود تقويض المسلطات والمعالحيات:

حيث يهيه افروش السلطة إلى المساويات الإفريسة الإقبل والساء الطيقية البيحا تسترج المساطة والتجال بين السلطة والمسسلولية وحسى للفسة الأحسال بمسرحة وعلسي عسير وجسه، وموسط <u> تغريش شخلة يمكن الحوف على مسدى كشياسه مسن خسال الشنامسال عسن مسدى العشساء</u> فعهس املاحيتك فنروزيبة المنش كافيلة كراجيات استكاذ أبته ولا يوجد خساف مضويان يوسنن داريسنى الدارة بهبن مصطلعس الريستان السلطات وتأويسنان المانحيسات إلا أنه إله وكون خيساته على المعارسين وفائساته كسان مسن الأفنسل إسماناها ومصطلبح تغريب في المعالم بيات خليد جميس في السال ((١١-١١)) السالي بيسسين الزارسي التوازى والمجي لدفرتك ثنينة لعدى تاويض المساحيسات فخروريسة التغيط فعساره

من تطول ببالات جستول ((١-٥٠)) بتخسيع أن:

جدول ((١٣-٤))

واريم الكواري والتسبى لمفرات الميله حسب مدي تعريفي المستميت مصروري- سميد مصر	توزيع التكراري والنسبى لمقردك الجلة حسب مدى تقويض الصلاميات الخر	استلميات المضرورية لتتفيذ الصل
--	--	--------------------------------

لسية علوية (%)	ADQ1,	PALIC	البيان
£5,4£+	43		داما
Y . , £ . Å	Y+	4	غلانا
Y - , E - A	7.	7	نمتا
1,177	1	Y	تقرا
3,177	4	1	لامطا
1	44		ئېدالئ
	7.7		
	*,09		

الأطسى = 4,710744

أن أن المشسروهات المقاديسة المعقسيرة لقسوم خاليساً بقطيبسق ميسداً الويسسان

(د) ميدأ وحدة الإمسر: يأعيد يه أن البرزوسين يتلقون التراميس مسن رابيسين واعسة ويكواسوا مسساوأون

شفيه، ويعتبر هذا تعيداً مسن تعيسادي فهامسة قسى معتسم فالطيمسات اسسهرلة كالفواف والوقاية والتلمسيق بيسن الاونسير المسادرة والشيسد الخيسل الاسساليب والوسائل التهدماق الاهداف المشتركة بكفسامة وقطايسة

أن يقهد يهذا الميسدة المحبسار مسلطة امسدار الارامسر والقبرارات للقبرد قسي ممستر ولمند فلنط لآ أن القبرد يسؤدن عملسه طيقنا ككوجيسهات والكطيمسنات الصادرة اليه فإذا ما تحد الرؤساء الذين يتلقسس منسهم التطيعسات والارامسر فسإن لَكَ قَدُ يَوْدُنَ إِلَى الْتَصَارِبِ وَلَاقِهَا قَلْكَ طَلِيقٍ عَيْسَةً وَحِسَدَةَ الأمسرِ وَقَسَلُن يقضسن يأن يتلقى القسوة اوإمسره وتطيعاتسه مسن رانيسس ادارى واحسد ويكسون عمسلولا لبقيه عن اعملله وهذا الزئيس يدوره يكون ممسئول إمسام الرايسس الاعلسي ملسه وهكا... ويذلك يظمهر خسط وانبسح للمسلطة ويطسى غمة؛ الديسة اللظومس أن مساطة العثيل للم إمام رايس واحد ميثلير، وأيس إمسيام السيره عاسى وأسو كسأن صلعب المشروح للمسم، والجسنول ((٤ - ١٥)) التسالي بييسن التوزيسع التكسراري واللبهى لمغزدك عولسنة الهمست حصبب مسدى مصطولية العسامل إمسام زاومسه

ظلى يتساوى ملوسطها الحميسايي مسع خاليسا ((٤)) مسع ملاحظـــة ألـــه بالقميسية لإجابات مفردات العيلة ولاحسط تهساها أو تلسطر أو تقسنت قيسم إجابسات مفسردات كمِلةً عن كوسط كمسابي كمسا يتخسب مسن الاعسراف المعيساري تأبيس لهأبسات مقردات كالهلسلة وكاسلان يمستاري ٢٠١١، ومحسامل الانكلسانات يمستاري ٢٠٠٧% وتلهيسة للكسك يمكلسا أن تقسول أن ١٨٧٠٧٥١ مسن مقسردات العباسة تحسسك تغريض الصائميات الضرورية لتتغيسة العسل.

جاء المتوسط السابى للمرجسع لإجابسات مقدردات العباسة باللمسية أمسدى وجسوة

تغويش للسلطات والمسلاميات مسساويا ٤٠٠ ممسا يسفل حلسن ألسه خاليسا بهجسة تغريض للسلطان والمستحيات ويتخسسح نلسك بالتمسية لإجابسات مقسردات العيلسة

ومما يبيق يعكلنها كلسول أن شبئل كملطبي المطبل لإجابسات مضربات كالولسة بالنسية لمدى تاويش المسلاميات الخبرورية لللغيسة المسسل مالسوى جهسة المعسار

((أن أن الحدد الاكبر من المسالات النسي نفيوش المسلاميسات الخبروريسة لللقيسة كمل يعلودات العللة يكون أكور مسن العلوسيط المنسابي وواسع خلس يعيلسه)): كما يتضح من معامل الالتسواء السلاق بمساوى - ٣٩٩٤٤. •

ويمكلنا تقدير متوسط المجتمع ليبان جسدول ((٤ – ١٥) كمسا يأسى:

() علد درجة للة ه 4% فإن هـــنود الثقــة لمتربـــط المجتمــع هـــر: 🕮 الحمد الأطـــن = ٢٢٩٥٦٧.

Q قط الالسير = ٢.٧٦ - ٢٣١

() وحد برجة ثقة 49% فإن هستود كاللسة لمتربسيط المجامسيع غيس: 🕮 العبيد ودول ((۱-۵-۱))

المو	الكوزيع الكاراري واللسبي لمقردات العيلة حسب مدى مملولية العامل حن حمله إمام رايممه المباشر					
لمنية ملوية (%)	BERGIL.	القرنات	فبيان			
37,760	31	•	دائماً			
79,047	79	4	غقبا			
7,+43	Y	7	لميانا			
¥,+61	7	7	لغرا			
F 33	Y	1	لا يعدث			
1,171	1		غير ميين			
\$4.6	14		لهمالئ			
	£.£		المتوسط المرجح الالمزياف المعياري			
	1,		الالمترقف العجيارى			

من لحليل بيانات جسنول ((١٥-١٥)) يتضمع أن:

جاد المتوسط المسلبي المرجح لإجابسات ماسردات العالسة بالنسسية أمساى وجسود عيداً وحدة القر عساويا 4.6 مما يدل طبئ ألب، خالهـــاً يوجــد مهــداً وهمـدة الاصـر. وينضح تلك بالنسبة لإجلبات مقردات الحيلسسة اللسن يستزاوح متومسطها الحمسيلي بن خالب أ ((١)) ودائمها ((٥)) مسع ماتحاسة أسه بالتسبية لإجاببات مقربات

العلة يلامظ تياهد أو تلاثر أو تفتت قيسم إجابسات مضربات الحلسة حسن فوسسط العسابى بحما يتفسسيج مسن الالعسواف المعيسارى لخيسم اجابسات مقسودات العينسة والذي يمسياري ١٠٠٠ وكالسك مصياصل الافتسلاف يمسياري ٢٢،٧٢٧ وللبجسة كُلُكُ يِمِكُلُبُ الْقِينِ فِي الْمُحَرِّدُ مِنْ مَضْرِدَاتَ الْحَيْسَةُ يَكَسُونَ أَيْسَهَا الْعَسَاءَلُ مسئولا إمام رئيسه الميائسين.

وممسا مسيق ومكلئسا فقسول أن شسكل الملحلس الممثسل لإجابسسات مقسوبات قعاسة بالتسمية لمبدى مستولية فصاءل عبن حملته إسنام ركيسبه الميلاسير ملاسوى جهسة اليمسار ((أي أن العساد الاكسير مسن العسالات اللس يكسون بسبها ومسامل ممساول إمسام زايمسته الميلاسير يمقسردات العيلسة يكسون أكسير مسسين فيترسيط المستفى ويضع حلس يعيلسه))، كمنا يقضيح منن مصفال الأكسواه فسلان پسساری ۱۹۰۰

ريمانانا تغييس متوبسط المجامسة لبياقسات جسفول ((١٠-٤)) كسنا يأسيره () عند برجة ذكة عامة؟ قسيان جسور، قائلسة استوسسط المهتمسع هسر: المسد الأعلسين = ١,٥٩٧٩٩٨٩

المسبد الالسبي = ١٠٤٠١٠ () وعد ترجة تقسة ٩٩% قسان حسنود المُفَسَّة لِمتوبسط المجلسيع هسيء المسك الأطلبيين ~ 114 ، 173 ،

والمسئوليات الفاعبية بكيل عميل، والمشيكة تخشأ مين جبيبالين فجسلب الاول هين أن الساك المساط مغافسة مين الاقبراد كسل لمه أفرائسه ومحادلته وازكهاسمه لموكولوجي و.... وما ألا ياوالبير قبي شيخص منا قند لا ياوالير فين شيخص أشر والهيبالية أتسلى هنور أن كبل ملمسب لنبة ماتكابسات خامسة يسه: (سالمكاوب هسنو

وينسم الشناص المتاسب في المكنان أو الواقياسية المتاسبة، والهستول ((١٠-١٦)) التسائي يبيسن ا الوزيدع الكسرتري والنسمي مضربات للعباسة بمسسب مسدي التواقق بيدن التعيدن ومكتليبات ومستوايات العسل.

(دس) مرسداً توقايسات الكافسادات:

قعسد الالسبين - ١٣٩٣٨. 6

أيرأن المقسروطات فاستاحيسة المعقسورة تقسوم فاليسا ولطييسق ميسدأ وهسسدة

ان ميداً تواليدف فكاساطك يتحقدق الأكسان التعييسن يتسم وأقسا للبيانسات والمتطابسات

جدول ((١٦-٤)) الترزيع التكرفري واللسبي لمقربات الجلة بمسيا مدي توفق التعين ويؤار متطبات ومستوفعات فحط

ظيوان	C) JAN	PERO, I.	لسية ماوية (%)	
lade		41	E1,AYY	
غلبا	1	TF	17,347	
المواقا	Y	4	£,+AY	
للارا	7		0,1.7	
لايملث	1	11	11,776	
غير مهدن			(,+At	
لجمالي		44	1	
فنتربط قدروح		1.1		
الالحراف المعياري		5,14		

سن تطيسل بيائسات وسنول ((١٦-١١)) يتطبيع أن: جساء المترسسط المعسناين الدرجسج لإجاب سسات مقسم وفت العواسسة بالتمسية لمندى التواقسق بينت فلتعيسن ومتطلبسات ومستوليات فعسل مستستاويا ٣٠٨ مسا يسال حاس ألب خالها يوجهب اوفاسق بيسن التعييسن وملطابسات ومصطوليات الحبسل ويتخسج ألسك باللمسية لإجابسات ماسردات الحلسة فالسسين يـ ترارح مترب حفها المسلمي بيسن غالب أ ((١)) واحظ ا ((٣)) مسع ماتعظية وتصبقه ليساهد أو للسائر أو تفسلت أيسم إيابسات مقسسوبات ألمؤسسة عسن الرميسط المعسناين كمسا يكفسنج مدن عنقسر الإلمبتراف المحساري للهسسم تبغيسات مضربات العهسة والسذى يمسلون ٢٣٠، وكالسله مصبسانال الاغتسسانات ٨٨,٤٣١ واليهمية للكنساك ومكلفسنا للقسول أن ٢٩١,٥٩٢ مسن مأسيرات العلسة يتسم فيسها التعييسن فيسها حسادة ينسبوه مقطلهسات ومسمسلوقيات كسسأء عسل والدسن إفسسارة فهابيسية اعسان المعارسسات المستلمة فسس إفارة المليسرو حاث المباسير آء

ومسنا مسيق يعكلنسا القبول أن غبيكل العلملس الععلسل لإجابسسات مقسيرانات العينسة يالمسمية لمسدى فكوافسق بيسسين التعييسسن ومكاليسسات وممسسا وأوات قصسل مكتسوى جهسة قيمسيار ((أي أن قصيك الاكسير مسن قصبالات بالتعبيسية

فعلسة وكسون أكدير مسن المتوسسط المسسابي ويطبع علسي يعولسنه))، ك يتشع مسبن مصامل الانسواد السأى يمساوى – ٢٠٧٥ . ويعكلنا لكيس علىسط المجلسع ليبالسات جسلول ((١٦-١١)) كسنا باسي: المست الأطبيي - ٢٠٨١٢٢٥٦ الهبيد الالبيين = ٢,٧٧٦٦٤٢

() وحد درجة كلية ١٩٩٩ قبل هيئود الكلية ليترسيط المجلسيج هيء: المست الأطلبين = ١٩٧٧٨٨،٢

T.Y133-1 -- T.Y133-1

أن أن المقسروحات المحاحبة المبغيرة يوجد يسها فالبسسا تواقسيل بيست الكعيهسان وملطلهمات ومعساوتهات العسبأرء وكارضسة فلبر الاحتيبارات فللسفصية فسى فكتهيسن كسبسان طسساله فجسندول

((۵ – ۱۷)) الاسبان والسلان ويهسان اللو(وسسع المتكسساران و اللسسسين أمانسسان قعلة عبب البان الالايسار طنه التعيين، ب

جول ((١٧-١))

كوزيج فكوارى وكلسبي لطريك العلة حسب لعاس للهار المغاين أساس الأغليار 44,444 11 (١) فكفاءة الشياسية فقط TV, Y00 ** (٢) څير ميون ٢) الكفاءة + الواسطة 0,1.7 (1) أسياب ثقرى 1 . . 94

سن تطيل بيالات وحدول ((١٧-٤)) يكفسح أن: تعبينت أسسى تفتهسأل العباءأون فسى مقسونات للهميسية مسين العقبيسرورهات المناعيسة المشيرة ميست لمتسل لمسيساس الكلساءة الفيسطمنية المزابسية الأولس كما هنده ٤٨٨٨ \$ \$% من مقيسريات العِلْسة، يؤمينا العرابسة الثليسة تعللسها صدم الإجابسة أو التحديث لأسساس التعييسان كسسا حسانا ده/٢٧,٧٥، وهيو منا يقصر يأتب تصرح منن تكثر الاسياب المستحمة أسى التعييسن فسلتعيين بالكافساءة لا يعسندهي التعسرج سن الإهابسسة، ييامسها

نظيل المرابسة الثلاثية أسياس الطباءة يه الراسيطة كمينا ميسند ١٢,٢٤٥٪ سين مضربات العنسة، ويامسا لعلسل العرابسسة الرابعسية المسياب

الأغسري للتعيسن عمسا حسند ٢٠١١,٥٪. ولألك يمكن القول يسسأن الكعيسان فس أخلسب مضاردات فاعلسة يلسم يلساء علسى الإحبيساوات المستعمدة وحسس تقطسنة ضعسف تعسيساني متسبسها أوارة المفروعات النصرية يصلب علبة صنواء للسالة كينيزة أم صفيرة. أن أن العرائبة الأواسي المسمى لمسسى للالبسار المساملين هسس الكامسادة

كشفصية فلسط كمسا حسند 6,848 مسن مقسرات العياسة. ويقاء خلسس نلسك يمكلنسا تكليسر لمسية اللواجث هنأه فسن المجلمسع ليبالبنات چىئول ((٤-٤)) كىسا ياسى: علد درجيسة نفسة ه 4% فيان: 🕮 قصد الأعلسي للمسية=401.760% 🕮 قمد الاقسى للإسسىية = ١ - ٥ - ١ - ١ - ١ وعلد درجسسة للسنة ٢٠١٠ فسيل: 🕮 تحسد الأعلسي للمسمية - ٢٠٨٧، ١٠٠٠ 🕮 قمد اللاس للسبية – ٢١,٩٣٥٠

(هـ) ميدا الكالمسينس وكاسيم الحسل: يزدى تطبيب في هذا العيندا حلس مستوى العنشساة السن تعليمان الحيث مسن المزايسا التبى تستركز حسول مقسهوم الكفساءة وزيسادة الإلتسساج وبالتصاديسية الاداد لأبسه يتيسح للأقسرة نظسهار مواهيسهم والترانسهم طلعسا أسبسطك اليسسهم الصبل المتضب ممنا يعقبق الإستفادة الكاملية مبن طلاسهم ويسؤدي إلسبى بسرعة اداء المسامل وزيسادة التلهيت النهسسة السائداء المتكسور العاليسة وتصدة بسدلا مسن توزنسة جسهده حلس حطيسات متعسدة متبايلسة، ويسسنون ي إلى تقبلان الوقبات التبيالع فين التقبال العباءل مين مرحلية إلين أغسريء

بهبائب أن التفصيص يتيسع لساتائرة إنكائهمة المكسم التقيسق طس مسهارات جول ((١٥-٨١))

	الكرزيع الكرزي والنسبي لمعرادت الم	به تمدی طیام التحمیل کنیز من مهمه		
ظيهان	MALIO	التقرار	لسبة علوية (%) ١١,٢٢٤	
دفعا		11		
غلابا	4	¥+	T+,6+A	
لميانا	T T	14	14,744	
غادرا	*	٧	V, SEP	
٧ يمثث	1	41	£1,ATV	
اجمالى		94	1	
المتوسط العرجاح الأعراف المعياري		1,0		
الالمرناف المعياري		44.4		

مـن تطبيل بيلاـت جـنول ((4-4)) يُضبع أن: جـاء الناومـط العــني المرجع لإجابـــات طـــردات الجنــــة بالمـــــية لددي قيستام قصاملون يسأكل مين مهمية معساويا ٢٠٥ عصبا يبدل خلس أنسه تعيقسا يقدوم العناملون بسأكثر مسن مهمسة ويكضبح أقنك باقتصبية لإوفهمنات مضردات فعنسة التسى يستواوح العلومسط فعمسناين العرجسع لسها بيسن لسائواً ((٢)) ولعيفسا ((٢)) مسع ملاحظسة ضعب تبساط أو تنسين أو تنسيت فيسسم إجايسات مضروات العهلسة حسن الوسساد الحسسايي كمسا يتحسبح مسسن معاسس الالمسراف المجيناري للهيم إجابسسات مقسيرات فجلسية والسبأي ومسياوي ٣٨. ٠٠ ومعسلهل الاخلسلاف يسسلون ١٥٠١% وتتيهسة تلكستك يمكلسب ظمول ٢ - ١, ٥ % منن مضربات كالهنسة لحلساد أن يقسسوم كالمساطون أيسسها يأكثر من مهمسية تقسيم الحسل، وقت يكنون خنة؛ مناسبيا ليصحى الماساريج حيست لا تلسطل مهمسة واهسدة العسفال كسال وقست تصلسه ويوسعت خسقة حسادة فس المسهام اللسي لا تعتساج إلى لقصيص دقيسق أن فسي هاسة الوظهالوسسات CARL MAIN

ومعينا مسيق يمكلكنا القدول أن شبكل العلجلسي المعشيل لإجابيسيات عالبسرنات العلسة بالنسبة لمندى قيسام العباءتين يسأعار مبن مهسة ماتسبسوى جهسنة

اليميسن ((أن أن الصند الأكسير مسن المسالات فسى مفسريات العينسة بالنسس لعدن أيسام المباعلين يسأكار مسن مهمسة يكسون أقسل مسن المتوبسط المسسايي واقدع خلس يحساره))، كمها يتضبح مدن معنامل الالتبواء النبسلان يحسساون

ويمثلثا تأنيس متومسط المجتمع ليبائسات جندول ((١٨٠٤)) كمنا ياسي:

() حند درجة ثقة ه ١٩٠٩ قسبان هسديد الاقسة لمتوسسط المهتمسع هسى: المست الأحلسين – ٢,٥٧٥٢٢٦ المست الانتسان = ٢,٤٧٤٧.٦

() وهد درجة فلسة ٩٩٪ فيإن هندرد اللسة لمترسبط الموتمسع هيي: المست الأطلسي ~ ٢,044.70

الإقراد وتوزيع كمل طيقساً لمستوى مسهارة كسل ملسهم.

على أطى مصبحترى معكسن.

مسع الأفسة فلس الاعتبسار أن التوسسع المضطسرية فسي مجسالات المعرفسة واوعيسسات

العسل من العواسل الأسلسية التي اث إلى الاجساء نصو التعسس، ضعليسا

لسيارة الضرد اللعالسة طسى المهسال السلان يحسل بسه، وإمما كسان خسرش التطليم

هو الومسول إلى أطبى كاسادة فين الثاد، فليد يسرزت أهيسة كاسبيم العسل إلى

توجهك متموزة يحيث يعسهد يكسل توجيسة ولسن أكسان الافسراد فسنرة عقسي فاليسنم يسهة

وقبه ظبهرت الان يعبض الانهاهبات فستوكية فتسى لا تمبالع فسبى وجبسود

للورسع فسى العسال حلسى يمكسن تجلسب يعسض الألسسار الجانيهسسة لوجسسود

كالقصيص الفقيسق ملَّيل التشبيار طبياهمة الملسل فين العبيل وعبيتم مرونيسية

لوزيسع عسياء العبسل طبد للقايمسسه، وإن كسنات (حيسفرات التفعيسيس

قِيمَامُ الْعَمَادُونَ يَسْتُكُولُ مِنْ مَهْمَاءُ وَأَحْيَالُ أَنْ مَسَنَ يَجْيَسُكِ لِلْسَمِّعُ لا يتمسك

بالتفسس وتقسم الصل وقب وضعبت التسامح فسي جمعول ((١٨-٤)) التساني: ...

واقسيم العمل ومزاياه الرجسسج حمليسا وملطقيسا أيسة إعليسارات المسرىء وله طهرح المسؤال بمسورة عكسية حيث لسم سيؤال مضرنك العينسة حين مبدي

المسد الالسن = ۲٬٤۰۰۹۹۶

أن أن العقسروهات المقاديسة الصقبورة يقسوم المسساملون لتوالسسا يسسأكار من مهمسة.

وإمعرفسة أن مسن الافسكال القلاونيسة أميسسال إلىسى الالسنزام يسبقاناهمص وتقديم الحمسل كسالت الكسائج الموضعسة فسن جسدول ((١٩-١١)) الكسالي:

> جدرل ((۱-۱)) التوزيع التكراري واللسبى لمقردات فعيلة حسب مدي الانتزام يقلقصمس والشكل القلولى للمشروع

أجمالن	لقرى	شركة لضامن	فركة تومية	مشروع قردي	شكل المشروع	وزن
4	4	4	4	4	هل يتم الاللزام	
11	4	- 6	1	7	دالما	
7+	4	4	٧	y	غائبا	- 1
34		1	1	1	لميثنا	T
٧		Y	1	4	للعرا	Ą
61	A	A	17	1.9	لا يطث	1
44	14	٧.	4,4	TA	الجملة	
**	7,7	7,7	7,0	4,0	لمتوسط المرجح	
	1,619504	1,47-93	1,1147	1,144071	المتوسط المرجح الأعرف المعياري	

مـن تعليـل بيائــات جمعول ((١٩-١١)) يتضبح أنه لا يظهور أي تمسيل لتسكل فسالوني معيسن فسي الاستزام يسالتخصص ولقسسيهم

الصل، ويعزيد مسن اللطيسل للبيائسات المسابقة لجند أن: (١) بالنسبة للمتسروعات فارديسة جسساء فعلىمسط للمسسلين المرجسج لإبابسات مضربات العلسة بالتعسية لعسدى الالسسسائة يسسألتقصص والشسسكل القسالوني للمتسروع ممساويا ٢٠٥ ممسا يبخل علسي قسه لمهالسا مسا للسسائلم مضردات عينسة البعست مسن المشسروعات فالرئيسسسة يسسالتفعمص وكأسسيم المسل ويتنسح نلسك بالنسسية لإجليسات مضربات العفسسية التسبى يستتواوح شان سط قصب في العرجيج لها وين استان ((٢)) واحالب ((٣)) مسيّ سلامظمة تبساعد أو تلسلار أو تلمستت قيسم إجابسات مقسسودات فعلسسة عد فربسط فعسنابي كمسا وتفسح مسن كسور الإفسراف المعهناري أقيهم فوقيسات بلسبزيات التولسنة والسبذى يعسساوى ١١،٤٩٩٥٢٠، ومصحاص الالخبسناتات يساوى ١٠٩٨ه% ومعنا صنيل يمكلنا القبول أن شنكل الططيسي المعلسل لإجهرات مضردات العينسة بالتمسية لمسدى الإلسستارام يسسالتقصص وتقسسهم العسل لمس العنسرو بحث القوليسة سلتسسوق جهسسة اليميسسين ((أن أن العسسنة الأكسير مسن المسالات لالسي للسلام يسقلكمكس والقسيسيم الصبسل بمقسيراتك طيمنة مسسن بتعفسروحات القرابيسة يكسون أأسأد مسين العلومسط ليعبسيني وعأسيع على يمساره))، كمما يتشمسج مسن معساءل الاكسواء السلاء بمساوى

(°) بلايسية للسنركات للتوصيسية جساء العتومسيط العسساني العرجسيج لإجابسات مضردات العياسة بالتعسية تصدق الالسبسالام وسنالتخصص والمسسكل اللبالولى للملسروح مصباديا ٢٠٥ معسا يستل طلس ألسه لعبائسا مسا المسسئل مضربات عينسة البعبث مسن شهركات الكوميسة يسالتقصص ولقهبهم الصس ويتضبح ثلثك بالنسبية لإجابسات مضرفات العينسة النس يسساراوح الماوسسط المسابَّى المرجع ليها بيسن لسادرا ((٢)) ولمواسبا ((٣)) مسيع ملاحظسة تيساه أو السائل أو تضبك قيسم إجابسات مفيسسودات الحنسسة حبسن الومسساة المسنابى كمهنا يتفهمج مهنن كسير الالمسرناف المعيسارى لقيهم فوابسات ماسردات قع<u>لىـــة وقـــــــأ</u>ى يمبــــاوى ١٩٣٠٦، ومحبــان الاكلــــالاك ومــــــاوى

وممسا سميق يمكليسا فقبول أن بلسكل الملطسي المطلبل لإجاب سبات مقسيراتك العلبة باللسبة لمسدى الإلسازام يسالتفعمن واقسيم العسل قبسى المستركات لتوميسة مكتسوى جهسة فهميسن ((أى أن العسند الكسير مسن العسالات التس تلسازم يسالتهممي وتقمسهم قصسل يمقسردات العيلسة مسن فسركات الكوهميسسة يكون أقسل مسن العلومسيط العسساني وياقسع حلسن ومساود))، كمسا وتقسيع مسن معسامل الاللسواء السلان يمستاوي ١٥٠٩٠ ،

(٣) باللمسية للسبركات الكشيبان جيساء المارسيط المسيابي المرجسيج لإجابسات مقسريات العينسة باللبسسية لمسدى الالسسنتزام يسسالنقصص والتسسيكل القسالولي المشسروع مسساويا ٢٠٦٥ مصنا يسئل خلسي ألسه أحيالها مسا السسائرم مضودات حولسة فارهبت مبن شبركات التخساس ببالتقصص وتقسيم الصبيبل ويتغسج أأسك بالنمسبة لإجابسك ماسرات المينسة اللس يسستراوح المتوسسط ساين المرجع لها بيسن لسادرا ((٢)) وأعيالسسا ((٣)) مسع ملاطلسة الهماحد أو المباكر أو تاسلت قهم زبالهبات مضمعرات العيلمية حممن الومسمط للحسابي كمسأ وكخسح مسن كسير الإلحسراف بالمحسارى تأبيسم إجابسات مقسرتات العاسسة والسندي يحسباري ١٥١-٢٠١، ومعساءل الافتساف يحسبساري

%11,17 وممسا مسجق يمكلكها الكنول أن شسكل الملحلس المحكسل لإجابسسات مقسمردات العلسة والمسية لمبدى الاستزام يسسالكم من وتقسسهم الحسسل بمفسريات الجلسة مسن السوكات التفهيان يكسون أأسل مين الماريسيط المهسياني ويقسسع علس يمساره))، كمنا يكتسبع عبن مصاحل الألسواء السلاي يعمساوي ١٠٠١،

(ه) يقتسية للأشكال القاوليسة الأشيري جساء المتوسيط المسياس المرجح لإجابسات مقسردات العشسة باللمسية لمسبدى الاسسالام يسسالناهمس والشيكل القيالولى المضيروح مصياريا ٢٠٢ ممينا يبتل حلبي أثبه أحيانيا مييا البلام مضريات حينسة اليعبث مسن الأنسكال فالتونيسة الأضرى يسسلناهمس وكامسيم العسل ويلخسح نلساه يللمبية لإجابسات مقسسردات الجلسبة اللسس يسائراوح العلوسسط الحسساني الدرجسج أسسسها بيسسان أسسائرا ((٢)) وأحياقسسا ((٧)) مسع ملاحظسة تيسانات أو تلسائر أو تفسيسات قيسم يُعابسنات مفسيردات العلبية عين الوسط الصيابي كسا وتنسح سن كبير الاعبراف المعيساري <u>المسم يُعليسات ملسونات العلامسة والبسطان يستسياون ١٠٤٤١٩١٥ ووحسسامل</u> الاغتسلاف يسسطون ١١،٧٦% .

وممينا مصوق ومكالينا الكبول أن غبكل الملطسي المعلسل لإجابيسيات مقيسرنات لعلية بالسية اسدي الالسازام يسالتميس وتقسيم المسل بالنسبية تَلْكُسِكَالِ طَلَلُونِيسَةَ الْأَسُورِي مُنْسُوقٍ جَهِسةَ اليميسين ((أي أن ألصبنة الأُلسسير مسن الحسالات التسي تتستزم يسلتفصص وتقسيم العسال يمقسزدات العينسة مسن الانسسكال القانونيسة الأغسران يكسون أقسل عسن المتوسسسط المستسبابي ويالسسع طبي يسباره)) كميسنا وتخسيج مسين معسبامل الاقتسواء السبذي يمسباري

أبسبا حبسن ظعلاقسة بهبسن مسدى الانسلاخ يستلتقصيص ونسوخ تفيساط ألعقبسهووح فَـإِنْ الْهِسُولُ ((٤ - ٢٠)) التــــاني يطــــهر التوزيـــــغ التــــرارى والســـين أمدى الإفلام يستللغمنس ولسوع فللساطة ...

جنول ((۵-۰۰۲))

All .	توفيخ المتتزازى والآ	للمنى لمغردات ناعية	د بمبيب عدى العائلة	يين مدى الانتزام بلا	تقصص واوح العنا	461	
مذى تحديد الوقويات	لا يمنث ((١))	نادرا ((۲))	اع يات ا ((۲))	((°))	بشما ((*))	اجمالی	ملىطىروج
اع مناعة							
ذهية ومشروبات	4	-	- 5	Y	1	15	4,4
زل واسيع ومانيس ووثوة	17	¥.	4	4	4	73	7.7
شب وملتهاته والجيد	4	-	1	-	_	r'	١,٧
ورق ومنتجاته وطباعة	4)	1	1		•	7.7
بماويات اساسية ومللماتها	Y	1	٧	1	T	1+	T, Y
ولا يتاء وخزف ومسيلى	4	7	A	4	-	A	f, s
معالية الإساسية	4		-		-	۲	1, .
ملتوسيات المطنيسية والأثاث	3	١	P	1	4	16	1,4
المحات							
100	_	~	-	1	١١	4	1,0
يدل.	41	¥	35	¥+	- 11	4.4	1,0

ليبعية هيأه المخاهبة مرسث أنسها تتشمسن مخاعسات تحميد خلسن سن تعليسل بيانسات جسئول ((١٠-٠٠)) يتطبيح أن: التغصيص الفقيسق ملسل للسله عنناعسة العماد غيسسات الذهبيسسة والمسساعات لمقاعبات التحويليسة الأضرى هبى أكسار طلقاعبسات فعلاحيسية الالمبسيا والإلان الطقصة، لسم تسأتي المقاعبسات اللهاويسسة الاساسسية وملتجانسها بالتفصص فهى قسس البارسط القبوم دائمناً بالباء ويرجمع لأصبير ذلبك إلسي

ركائبك الدلاجــك المعاقبـة والآلات والمصلت أسر الترابسة والمسابقة والمسابقة والمسابقة والمسابقة والمسابقة والم تعرف البالغارة المسابقة إسر الالقصاص المسابقة والمسابقة والمسابقة والمسابقة والمسابقة والمسابقة والمسابقة والم لا يمن يؤسسها المسابق إسرية المسابق واحت وبعارت مدن اقتطاب الابهاسات الجمه

(۱) يقلسمية الصناحات الخالبية و المشرورات جداد الماليسسية المسسيان شروع الإطباعات طبيرات الوليات الوليات الوليات الوليات التراكز المساورات المساورات الوليات المساورات المساورات المساورات المساورات عبلية المساورات عبلية المساورات عبلية المساورات
مدا سبق بعقدا قلديل أن شاخ قطعة فعدل الاجاسية مضاويات في ما مناسبة المساولات فيها أن الما المساولات فيها أن الما المساولات ال

ويدكلنا تاديـــر متوسسط المجانـــغ الياقسات جستول ((٢٠-٢)) كاسنا يأسن: () عند نرجة ذلة ١٩٠٥ قــــان حسنون القلسة لمارسسط المجانـــــع هـــين

المسد الأملسي = ٢,٥٦٥٧،٦ المسد الالسسي = ٢,٠٢٤٦٩٢

() وحاد نزجة ثقسة 1949 قبل مستود الثقبة لتتوسسط المجتمسج خسرة العسب الأطبسسي ~ 1,74477

المست الانسسي - ١٠٩٥٠٧٧٠

أن أن قدتسروهات كمناهها، الصفيرة فين شناة المهسال السائم أجالسا بسالتاممان.

(۱) والنسبة المعنادست الشيال والسسيع والجارسي والجاسية والمنابسية المسئود المنابسة المسئود
و مساسعات والمساول المناسعة المساولة أن أسال المناسعة المناسعة المناسعة المساولة المناسعة المساولة المناسعة ال

ويمثلنا تقيسر متومسط المؤمسع ليباقسات جسفول ((١٠-٢)) كسنا يأسرن () حد مرجة ثقة ١٩٨٥ فسيان جسفود الكسة لمتومسط المواسع عسرنا

قمسد الأطسس − ۲٬۰۹۵٬۰۶ قمسد الانسس ← ۲٬۰۰۶۹۹

) وحد درجة للسة 24% فيل مستود اللهبة لعلومسط الموتمسع طبيءً

قصية الأطبيين – ٢,٦٨٨٢٢٦ قصية الإليسي – ٢٦٢٨١٤٩،

يسالتلمندن. (٢) بالنسبة تستاعيات الفضييب وملتوانسيه والتنويسية وسياء الدتورسية

المسابي فترب ع لاباب عام السريات الهاسمية العسمية المسابية المساب

يسما سبيل مكالسا القدر أن أن شارخ المطلسة العملية لوطيستاء مضمياته المصلية المستهدة المصلية المستهدة
المست الأطبسي = ١,٩١٥٨٠٨ المست الالبسي = ١,٩١٩٨٤،١

) وحد برجة ثقبة 91% شيان مستود كثقبة لمترسط المجتمع هس1

المست الأطبسي = ٢٠٩٨٤٠٧٥ المست الالسي = ٢٠٩٩٢٤

(4) بالسبق المسائمات المسترق وملاؤكسة (الهابالصدة بسام الطورسية المسترق الإسترائية والمسترقة المسترقة
يست سبق يعقب القول ال شبئال الفحلس المصل لإدباسيات طسوبات يقييد و الاست في المشتول المسلوبات ا

روستان کفیس مترسط المختبع لیبالث و طران ((۵-۲۰)) کما یاس: و روستان کفیس مترسط المختبع لیبالث و طران ((۵-۲۰)) کما یاس: () ماد برچهٔ ثابهٔ ۲۰۵۰ اسان منبع، فاشهٔ تمارسط المجتمع هس:

المسد الاسسى = ١,٩٦٨٢٥١. () وعلد درجة ثالث ١٩٤٧ قبل مسنود القلبة لبندرسيط المجتمع هي:

قمسد الأطلبيي = ٢٠٥٠٤٩٢٤ قمسد الأطلبيي = ٢٠٨٩٥٠٧٥

أن أن المشروحات المناحية المشيرة في هذا المهسال السائم لمياسا يستنامحن.

وا بالنسبة المنافعات التهوفينية الأملسلية وتتبكيك وسام الدوب من الدوب المدوب المسلمة وتتبكيك والمسلمة والتبكية والمسلمة المدوب المسلمة المدوب المسلمة المدوب المدوب المسلمة المدوب المسلمة على المدوب المسلمة على المدوب المسلمة على المدوب المسلمة ا

1,13737 ومصامل الإفلىسلاف يمبسلوي 47,00% . ومسنا سبيق يمكلك فقبول أن شبكل الملطس فممثسل لإجابسبات مقسعوات المنسة بالنسمية أعسدى الإلسازام يسالتفصص وتقسمهم الحسل قسى العماحسات الهماوية الأساسية وملتهلاسها ملتسوق جهسة العيسين (وأن أن العسمة الأكبير مسن المسالات اللسى تلسلام يسالتقصص والقسسيم الصسبل بمقسرانات فعلبة مبن المقاهبات الكهاويسة الأساسية يكبون أأنسل مبين العلومسيط

پېسساري ۱٬۹۳۹۰۸ ريمكنا تغيسر متومسط فمجتمسع ليبالسات چستول ((١٠-٢)) كامسا يأسرية ﴿ عَدِ بَرَهِةَ ثَقَةً هَ ؟ ﴾ فسيان هيئون الثقبة لمتوبسط المهتمسج هيئ قمست الأعلىسى = 110.40 .

المسد الالسبي – ١,٩٠٨٩٥٤ () وحد برجة ثقبة ٩٩% قبل هنديد اللقبة لتكريسط المجتسع هبيء قمسند الأعلسسي = ۲٫۵۸۲۱۱۰

أن أن قملسر وعات الصفاعيسة أقصف يرة فسن غطا المجسسال المسائلم احيالسما يبقنصص

(١) والتبسية لمناهبات مسواد البلساء والشياف والمجلسي جسساء الماومسسط المستابي الدرجنع لإجابنات مغيسرتات العنسسة بالمستان أنمستان الالسنازام بــ التفييس بنقــة ببــــازيا ٢٠٤ ممينا يبنال خلس ألب أهوائنا يوجب السبائرام بساتفعص فسي مضردات عينسة اليمست العاملسة يسهذه المطاحسات ويلحسسين نئسك يقلمسية لإجابسك مضرفات العاسة النسى يستراوح متومسطها المعسساين بيسن لَعِيْفِهما ((٣)) ولِسَائِراً ((٣)) مسع ماتحظسة ليساح أو تقسساتر أو تفسست أيسم إيابيات مقدرات العيلسة عدن الوسط المسبابي كمبسنا يلخسسج مبسن الإنصيراف المعيساري لقهم فجابسسات مقسسوات العكسسة والبسلاء يعسساون

٧٧ - ١.١٦١ ومصامل الإنكسسلاف يسسلون ١.١٦٨ % -ومسا سبيل يمكلها الكبول أن شبكل قعلملس فعضل لإجابسيات مقسرداته العياسة بالتعسبة لمسدى الإلساؤلم يسالتقصص والقسسيم العبسل فسي صفاحسسات مسواد البلساء والشبرات والصيلسي علاسسوي جهسسة اليسسبار ((أي أن الا العسماد الأكسير مسن العسالات النسى للسلام يسالاغصص وللمسسيم العسسل بعفسرفات كولسة مسن معلاصبات مسوك البلسام والقسؤف والمعيلس يكسون أكسور مسيسن المتوسط المسابى ويضع حلبى يمونسه))، كسنا يقطبح مسن مصابل الأكسواء

قىقى يىسسارى – ١٦٥،،، ويمكلنا تقديسر مترسسط فموتمسع ليبقسات جسدول ((٥-٢٠)) كاسنا بلسيء () عند درجة ثقة ه 4% فسيان هساوه الثقسة اعتوبسط المهتمسي فسيءً

قصيد الأطبيس = ٢,٦٢٩٦٦٨ المست الالتسمى = ۲,۱۷۰۳۳۱

() وجود درجة ثقبة ٩٩٩٩ قبيل حسدود الثقبية لمكونسيط المجلسيج السروة الأعلىين – ١٠٧٥ ، ٢٠١٨

قميند الالتيسى = ٢٠٠٩٧٦٨١ أي أن المشمروعات المطاحبة المضيرة فيي شطَّة المهمسال السخارم أحبائها

(٧) بالنسبة للمناصات المعلية الأساسسية جساء الدارسيط المسلبي فمرجح لإهابيات مقسرتات فلعاسة باللسبية أمسسدى الإسبالاام يستالتقميس ينقبة مصاريا ١ مصايدل طبئ أسه لا يوجد إلسلام يساككههن قسس مضردك حينسة للهمست العاملسة يسهذه المستاحستك ويتمنسح السبسك يتكمسسمية لإدفيت مضرنات الجلسة النسى يقمسنون متومسطها الحمسنين مسع لايحمسنت ((١)) منع ملاحظية شعبال ليستباحد أو تلسيق أو كليسات قيمتم إوايسات مضردات قاعضة حسن الوسط المسماين جماة كاسا يتضبح مسن الإنحسراف الموسار ي لقيم إجابسات مقبرنات العياسة والمستذير يحسساري ٢٠٠ ومعسلمل الإكتــناف، يســــناوى ١٨٠ ومعـــانان الإكتـــواء - مطـــر ((أي أن العلطـــي لمدقدل للصبالات فلنس تقبائهم وساكتفعون وتضبيم العسال بمقبودات العلسيسة من قصفاعسات المجنيسة الأساسية مقطسي وتعسالًا))،

ويمكلنا تأويسر متوسيط المجلميع ليبكسات وسلول ((١٠٠١)) كمسا ولسرية () عند درجة ثقة ١٩٠٥ فسين حسنوه فاقسة لمتوسط قمونسيع هسر: المند الأطبسي - ١

فعسساني ويقسع حقس يسبغره))، كمسا يتخسيح مسن مصبقيل الافسواء السسطان

() وعد درجة أقسة ٩٩% أسإن هندود الثقسة امتربسط المهتمسع هنين: قصد الأطسس = ١ العبد الالسبى - ١ أن أن المقسور عات المقاعيسية الصفسورة فيسي هسدًا المهسيل لا السكلم

قعند الاقلبين = 1

يسالتلمص.

 (A) بالنسبية اسلامسات الملاجسات المجايسة والالات والمعسدات جساء فتوسط المسابى العريسع لإجابسات مقسردات باعلسسة بالمسسبة لمسدى الاستزام يساتتقصص ينقبة مسباريا ٢٠٩ ممينا يبدل طبي ألبيه أحياسا يوجسه إستزام يسائناهمس فسرمضردات حونسة البحث العاملية يسبهذه الصناعسيات ويتطسح فكسكه بالتعسمية لإجفيسات مفسونات العبلسة فلسس يستراوح متومسسسطها المسابي يهمن أجهام ((٢)) وإسلارا ((٢)) منع ملاحظية تهمينات أو تتسمال أو تاستت قيم إيابات مأسرنات العلمة عن الوسط المسابي كسا بالضبح مسن الاحبراف المعهداري لقهم زوفهدك مضردك العلسة والبسلان يسمساري ١١٢ - ٨٥١٤، ومصامل الإنكسسانات يمسيلون ١٩٠٤، ١٩٠٠ .

ومصبا سبيق يمكلك القبول أن ذسكل الملحلس الممليل لإجابيستك مقسيردات الجالبة باللهبية لبندن الإلبازام ببالتفصص وتقبسهم العسل فس مفاهسبت المائهات المعليات والالات والمعادات مائسوى جهاة اليميسان ((أي أن العبدد الأعبير مبئ المبالات التبسى للسائرم يسالتفصص وتقسيم العسال يمضربات فعلسة مسن مساهسسات الملتجسسات المحتيسسة والالات والمعسمات يكون أقبل من المتوسط المسابى وتقبع طبى يمساره))، كمنا يتضبح من

محسقال الاكتسواء السلاق يستسأوى ٢٠٧٤. ويمكلنا اللهسر متىسط المواسع ليهاسات جساول ((٥٠-١٠)) كامسا بلسي: () جند درجة لقة 1940 قسان هنديد الكلبة لمكرسط المجتمع هنيء

المست الالسسى – ۲٬۵۸۷۱۷۵ () وحد درجة للسلة 14% فسإن حسدية اللقسة لمكربسنط المجلمسع هسرية العـــد الأطـــــي = ٢,٢١١٧٧٨

المسند ((مانسسی ~ ۲,4۸۸۲۲۱) أن أن تعتب روحات المقاعيسة المطيرة فسن هيدًا المجيسال السبائرم لمهاسسا

(٩) يقلب بة تلهنا عبك الأغسس بن جساء الحتى سبط التسسابي المرجسين لإجابات ماسروات العبابة وقلسب بة السيدي الإسباليام بساقته معان بنقسة مساويا دءه مصا يسال طسي ألبت فالبسا يوجث إلىتزام يسسالنقمنس ألسس مقبريات حينسة اليعست العاملسة بسيلاء المشاحبات ويتنسبح للسستك بالنمسسبة لإجليسك مضربات العلسة النس يستزاوح متوسيطها المعسبتين يبسسين خليسسا ((a)) وفقمها ((v)) ميخ ملاحظية شعبات تهياها أو السائر أو تشهيرت أوسم لهفينات مقبرونات المهنبة عبئ الوسيط المسمايي كمنا يتخبيع مسيئ صفيسر الإنصارات المعيساري تقيسم إجابسات مقسرنات العبلسة والسلاق يحسسساوى ١٠٥٠ ومصامل الإغتسالات يمسساوي ١١٠١١.

ومصا سبيق يمكلسا للضول أن ذسكل البلطسي العملسل لإجابسسات مقسردات المهلسة بالتسمية لمسدى الإلسازام يسالتفصص ونقسيم العسال فسى المساحسنات الخصوري ملتسوق جهسة اليعيسين ((أن أن العسند الأعسير مسين العسمسالات التسمى تابيترم يسالتخمص وتقسيم العسل بعفسردات قعلسة مسن الصلاحسات الأضرى وكنون أقدل بدن المتوسط المسابي ويقدع طبي يعساره))، كسسا يكشع من مصباحل الاقصواء البلاي يعساوي ١٠

ويعلقا تقنيس متوسيط المهتميع لبيائسات جسدول ((١-٢٠)) كمسا يأسي: () عند درجة ثلة ١٤٠٥ أسبان عسارة الأقسة لمترسسط قمونسنع هسر: المست الأطبسي = ١٩٨٩٩٤.

المبت اللبسي = 1.4.1.00 () وحد درجة فلينة ٩٩٪ أسإن هستود الثقسة لمتومسط المجتمسع هسي: المسد الأطسسي - ٢٠١٠١٠١

المست الاقتسان = ١٠٢٩٩٩٠٠ أن أن المفسروحات المقاحبة المضيرة فس هنذا المهسسال السكرم فالرسسا ببالتقمص

(رُ) مِنِناً وِينْسِعِ تَطْسِمِ لِلْحَوَافِيلِ الْمَقْفِسِةِ وَالْمَطْوِيسَةِ ا

صب سبران واونسان بوسفول ((۱۰۰۰)) شبان فهيمة القطاء فرمالة دلاطلبات الوالس هديلونات فيها أخرست وبيث المنزل فترابات القلايات أقراب المنزل المرابات القلايات أخراب المنزلة المرابات القلايات أخراب المنزلة المرابات المنزلة المرابات المنزلة المرابات المنزلة المرابات المنزلة
ر) بما يا حدة الديانة. يحدر الاقتدام الم اللورغ المدال المسادري مضمي للسنة أن الاقتيام يقلب رومية المدال رومية يما حتى المسامية على الاقتيام الدينة ويطيع على المدال الله المام المام المام الاقتيام مصادرة تحديث الميانة للمام المام الم

ريانسبية السيفة فإنهسي في العمام (واشسين طلسان المهاف أو موسال .

((۱۷)) أيستا له عيدن الرياسا في هد والسبو بدا) الاستاس الرياسات المن موسان (
(۱۷)) أيستان المنظمة للمنظمة المنظمين المساسية المنظمين المساسية المنظمين المساسية المنظمين المساسية المنظمين المنظمة ال

ان في حداد سبية كوسية وسين مصريات الهياسة 19.7.164 هناستة حتى قديلة المستوات المستو

يلا أن أسس طعيدة مغروبسة يبلمب باللعسية الأرمضاف القرضيمة التشبغينية يمكلسا القسول كسسا صسوق الإينساح أن:

والنسبة الهوف هجم ديومات معين قبان مقاردات العاسسة القسوم
 أميقا بالقابل بعجم الديومات كما والسع بجلول ((٢٠٣)).

يالنسبة السيطة مركبا أو تصيب المقسورع مسن المسوق شعاري
 يساس تصيب علمسروع من السوق بناء حلى اللمارة الإلتانيسة
 يحتى الدرانيسة الأولس من يبن أصمن العابدة المهمية أو مركباً المفسوري
 في السوق بطسروات الطيشة عما وضعح بمبحوات ((۲-2)).

روسنج پیستوں (۱۳۰۶): ے پائنسیڈ نےفف افعمل کسسی تقویسر والویسج المقتهسات قسان مقدرات فعرتہ فقدوم آمیک وسالعان کس علویسر والویسج المقتهسات کسیا

تقوم أميانا بتجيب الإشداف والإطنيابات المالية مسبقا كمسنا وضبع يوسطول ((٩٠٣)).

وكمنا سيوق شران الأهداف الارعهة التاسينية الموضحسنة تستناهم فسن تعاقق الهناف الرايستان العبام وإن كسان ذلك بدرجنات مقتلفة. والدة تهم لطايسة هذا العبادة إسالتاهان فسن العبادث الأول الفسائان يتحديسا

ی قد تیم تطفید هما المیدا بسالاسیل فسی المیدش الآبل اقضادی بخدید. فرامنافی (وارنگته طبی مساوی کال می الأمیسندان المانسند و زاارمندان فارامید فانسایای) فی قامش الاسان الاسان (الانفارسند قسین المخسروعات انسانامید الامشیر و قامسی عجرع)).

رقيا مينا لدخول العدس قائد استكن من العاملية في القاملين:
كما سعول إلى المجاول ((م-7)) التعلق الأوليد، المقاطسة الطاسخة
القليد في شاعل العاملات بينن العرق بسين، حيدت العاملات الخالفات
المتعلق العربية الأوليس بالسية (م-7) الأوليد والمحافظة العاملات
المتعلق العربية الأوليس بالسية (م-7) الأوليد والمحافظة العاملات
المتعلق المتع

-((2--2

THE ANALYSIS OF THE QUEUE LENGTH WITH LIMITED WAITING ROOM CAPACITY ESMAT AYYAD SOLIMAN

Sadat Academy for Management Sciences

This paper treats the single server queue $E_k/G/1$ with finite waiting room. The phase technique is used to obtain the distribution of queue length at instants at which customers complete service, under the assumption that a customer who arrives to find the waiting room full departs without waiting for service. Moreover the limit as the size of the waiting room becomes infinite is found.

1- THE E_k/G/1 QUEUE WITH FINITE WAITING ROOM

Consider a single server queueing system $E_k/G/1$ in which customers arrive at random and the interarrival times X_n , n=1, 2, ... are independent indentically distributed with density function given by .

$$\frac{(\lambda x)^k}{k!} e^{-\lambda x}$$
, (k is a positive integer).

Suppose that the waiting room is of size k (k is a positive integer).

If such a customer arrives and finds the room is full, he departs immediately without waiting service. Thus, we note that there are at most $K\!+\!1$ customers in the system: k waiting and one in service. let y_m , $m=1,\,2,\,\ldots$, be the service times which are independent and identically distributed with arbitrary distribution function F.

In the phase technique in E_k / G / 1 waiting room system , we consider a single server queueing process where customers arrive with interarrival times independently and identically distributed exponentially with mean $1\,/\,\lambda$. Here in this process phases are served in batches of k , service does not commence unless there are at least k phases present , and the batches have service times independently and

identically with arbitrary distribution function F. We note that the number of phases which may be present in the systemis limited to (k+2)k, then immediately a batch of k phases leaves the system without being served, so that the number of phases present at instants at which batches complete service forms a Markov chain .

The E_k / G / 1 queue in the case of infinite waiting room has been studied by Pollaczek (1957), Fabens (1959), Takacs [5] and others . The important result they obtained is the distribution of the queue length at instants at which customers complete service . Although this distribution serves as a good approximation to the finite waiting room case , especially when traffic intensity is low , exact results do not seem to be available .

2- The distribution of Queue Length For The E_k / G / 1 With Finite Waiting Room

Let $P_{_{m}}^{(n)}$, m = 0. 1. 000., (k+1) k - 1; n=1, 2.000, be the probability that the nth batch leaves behind m phases in the system after its service. Also, let $q_{_{1}}^{(n)}$ m = 0. 1. 000. be the probability that m phases

arrive during the service period of the nth batch;

we observe that q_m is independent of n and that

$$q_m = \int_0^\infty \frac{(\lambda x)^m}{m!} \quad e^{-\lambda x} df(x), m = 0, 1, \dots$$

Now we discuss two cases:

(1) If the $(n+1)^{\frac{th}{2}}$ batch leaves behind m phases, m=0, 1,..., kk-1; In this case, If the $n^{\frac{th}{2}}$ batch departing from service left behind l (<k) Phases, then service does not recommence until k Phases are present, and, in order that $(n+1)^{\frac{th}{2}}$ batch may leave m phases, m phases must arrive during service this has probability $\{p_s^{(o)} + ... + p_{k+1}^{(o)}\}q_s$. If the $n^{\frac{th}{2}}$ batch leaves $1 \ge k$ phases, then k of these depart in the $(n+1)^{\frac{th}{2}}$ batch, so that for m phases to remain, m+k-1 must arrive during service. Adding

over i, the event has probability $\sum_{e=t}^{m+t} p_i^{(n)} a_{m+k-1}$ Hence

$$p_{m}^{(n+1)} = \left\{\sum_{i=0}^{k-1} p_{i}^{(n)}\right\} q_{m} + \sum_{i=k}^{m+k} p_{i}^{(n)} q_{m+k-i} , m = 0, 1, ..., kk-1$$
 (2.1)

(2) If the (n+1) th batch leaves behind m phases, m=kk, ..., (k+1) k-1; in this case, if the n^{th} batch leaves behind i<k phases then, service recommences when k phases are present, and in order that the (n+1)th batch leaves behind m phases, m+jk j=0,1,2,... phases must arrive during the service. Of these the first m remain, but the other jk phases increase the number of phases present to more than (k+2) k-1, and so leave without being served. this event has probability, for a particular i,

$$p_i^{(n)}\{q_{m+k-1}+q_{m+2,k-1}+q_{m+3,k-1}+...\}$$

where i should be assumed over i=k, ..., (k+1) k-1. Hence

$$p_n^{(n+1)} = \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_i^{(n)} \right\} \sum_{i=0}^{\infty} q_{n+ik} + \sum_{i=k}^{((k+1)k-1)} p_i^{(n)} \sum_{j=0}^{\infty} q_{n+k-1+jk}$$

$$m = kk, \dots, (k+1) k-1$$

Since the number of phases left behind at successive instants of departure of a batch from service is a finite irreducible a periodic Markov chain, the limit as $n\to\infty$ of $p_m^{(n)}$ exists for m=0, 1, ..., (k+1) k-1. Define.

$$p_m = 1 \lim_{m \to \infty} p_m^{(n)}$$
. $m = 0, 1, ..., (k+1) k-1$

Then from 2.1 and 2.2

$$p_m = \begin{cases} \sum_{t=0}^{k-1} p_t \\ \sum_{t=0}^{k-1} p_t q_m + \sum_{t=0}^{m-k} p_t q_{m+k-1} \end{cases} , m=0,1,..., kk-1 2.3$$

and

$$p_m = \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_i \right\} \sum_{j=0}^{\infty} q_{m+jk} + \sum_{i=k}^{(k+1)k-1} p_i \sum_{i=k}^{(k+1)k-1} p_i \sum_{j=0}^{\infty} q_{m+k-i+jk},$$

2.2

Since 2.3 and 2.4 are homgeneous they may be solved only

to within a multiplicative constant, this constant being determined by the normalization equation

$$\sum_{m=0}^{(k+1)k-1} p_m = 1.$$
 2.5

Define

$$\Psi(s) = \int_{0}^{\infty} e^{-st} dF(t), \qquad \text{Re (s)} > 0,$$

then

$$\sum_{n=0}^{\infty} x^n q_n = \int_0^{\infty} e^{-\lambda t} \sum_{n=0}^{\infty} \frac{(x\lambda t)^n}{n!} dF(t)$$

$$= \int_0^{\infty} e^{-\lambda t} e^{\lambda x t} dF(t)$$

$$= \int_0^{\infty} e^{-\lambda (1-x)t} dF(t)$$

$$= \nu(\lambda(1-x)), |x| < 1$$

Here we have.

$$\begin{cases} \sum_{m=k}^{(k+1)k-1} x^m p_m \\ \sum_{m=k}^{(k+1)k-1} x^m p_m = \sum_{m=0}^{\infty} x^n q_m \\ = x^k p_k q_o + x^{k+1} p_k q_1 + x^{k+2} p_k q_2 + \dots \\ + x^{k+1} p_{k+1} q_o + x^{k+2} p_{k+1} q_1 + x^{k+3} p_{k+1} q_2 + \dots \\ + x^{k+1} p_{k+2} q_o + x^{k+2} p_{k+2} q_1 + x^{k+4} p_{k+2} q_2 + \dots \\ + x^{(k+1)k-1} p_{(k+1)k-1} q_o + \dots \\ = x^k p_k q_o + x^{(k+1)} p_k q_1 + p_k + q_o) + x^{k+2} (p_k q_2 + p_{k+1} q_1 + p_{k+2} q_o) \\ + x^{k+3} (p_k q_3 + p_{k+1} q_2 + p_{k+2} q_1 + p_{k+3} q_o) + \dots \\ + x^{(k+1)k-1} (p_k q_{2k-1} + p_{k+1} q_{2k-2} + \dots p_{(k+1)k-1} q_o) \\ + x^{(k+1)k} (p_k q_{2k} + p_{k+1} q_{2k-1} + \dots) + \dots \\ = \sum_{m=0}^{2k-1} x^{k+m} \sum_{l=k}^{k+m} p_l q_{m+l-1} + x^{(k+1)k} R_{om}(x) \end{cases}$$

where R_0 (x) is a power series in x which accounts for terms involving powers of x of (k+1)k and above, it follows using 2.3 that

$$\begin{split} \Psi\{\lambda(1-x)\} & \sum_{}^{(k+1)k-1} x^m p_m = x^k \left\{ \sum_{m=0}^{k-1} x^m \sum_{l=k}^{k+m} p_l q_{m+k-1} \right\} + x^{(k+1)k} r_0(x) \\ & = x^k \left\{ \sum_{m=0}^{k-1} x^m p_m - \sum_{m=0}^{k+1} x^m q_m \sum_{l=0}^{k-1} p_l \right\} + x^{(k+1)k} R_0(x) \\ & = x^k \left\{ \sum_{m=0}^{k-1} x^m p_m + \sum_{m=0}^{(k+1)k-1} x^m p_m \Psi\{\lambda(1-x)\} \sum_{l=0}^{k-1} p_l \right\} \\ & + x^{(k+1)k} R_1(x) \end{split}$$

where R_1 (x) is a power series similar to R_0 (x). on rearranging,

$$\sum_{i=0}^{(k+1)k-1} x^{iii} p_{iii} = \frac{\psi \{\lambda(1-x)\}}{\psi \{\lambda(1-x)\} - x^k} \left[\sum_{m=0}^{k-1} x^{iii} p_{iii} - x^k \sum_{m=0}^{k-1} p_{iii} \right] + x^{(k+1)k} R_2(x)$$

2.6

where R₂ (x) is a power series simllar to Ro (x). Define

$$v_m = p_o + p_1 + ... + p_1,$$
 $m = o_1 l_1 2, ..., k-1,$

Then

$$\begin{split} \sum_{n=0}^{k-1} x^m p_m - x^k \sum_{n=0}^{k-1} p_m &= (p_0 + xp_1 + x^2 p_2 + ... + x^k (p_0 + p_1 + p_2 + ... + p_{k-1}) \\ &= p_0 + x \ (v_1 - p_0) + x^2 (v_2 - p_0 - p_1) + ... \\ &+ x^{k-1} (v_{k-1} - p_0 - p_1 - p_2 ... - p_{k-2}) - x^k v_{k-1} \\ &= p_0 + xv_1 + x^2 v_2 + ... + x^{k-1} v_{k-1} - x(p_0 + xv_1 + x^2 v_2 + ... + x^{k-1} v_{k-1}) \\ &= (1 - x) \sum_{n=0}^{k-1} x^n v_{n-2} \end{split}$$

and

$$\sum_{n=0}^{(k+1)k-1} x^{n} \rho_{n} = \frac{\psi(\lambda(1-x))(1-x)}{\psi(\lambda(1-x)) - x^{k}} \sum_{n=0}^{k-1} x^{n} v_{n} + x^{(k-1)k} R_{2}(x)$$
2.7

To determine v_0 , v_1 , ..., v_{k-1} define

$$Q_m = \sum_{n=0}^{\infty} q_{m+nk},$$
 $m = 0,1,2,...,k-1,$

and

$$\bar{P}_m = \sum_{n=1}^{\infty} p_{m+nk}, \qquad m = 0,1,2,...,k-1$$

From 2.3 we have

$$\begin{aligned} p_{b} &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_{i} \right\} q_{0} + p_{b}q_{0} \\ p_{k} &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_{i} \right\} q_{k} + p_{k}q_{k} + p_{k+1}q_{k-1} + \dots + p_{2k}q_{0} \\ p_{2k} &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_{i} \right\} q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k+1}q_{2k-1} + \dots + p_{3k}q_{0} \\ & \dots & \dots & \dots & \dots \\ p_{m-1} &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_{i} \right\} q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k+1}q_{2k-1} + \dots + p_{3k}q_{0} \\ & \dots & \dots & \dots & \dots \\ p_{m-1} &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_{i} \right\} q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k-1} + \dots + p_{3k}q_{0} \\ & \dots & \dots & \dots & \dots \\ p_{m-1} &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_{i} \right\} q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k-1} + \dots + p_{3k}q_{0} \\ & \dots & \dots & \dots & \dots \\ p_{m-1} &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_{i} \right\} q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k-1} + \dots + p_{3k}q_{0} \\ & \dots & \dots & \dots & \dots \\ p_{m-1} &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_{i} \right\} q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k-1} + \dots + p_{3k}q_{0} \\ & \dots & \dots & \dots & \dots \\ p_{m-1} &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_{i} \right\} q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k-1} + \dots + p_{3k}q_{0} \\ & \dots & \dots & \dots & \dots \\ p_{m-1} &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_{i} \right\} q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k-1} + \dots + p_{3k}q_{0} \\ & \dots & \dots & \dots & \dots \\ p_{m-1} &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_{i} \right\} q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_{k}q_{2k-1} + \dots + p_{3k}q_{0} \\ & \dots & \dots & \dots \\ p_{m-1} &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_{i} \right\} q_{2k} + p_{k}q_{2k} + p_$$

$$\boldsymbol{p}_{k-1)k} = \left\{ \sum_{l=0}^{k-1} p_l \right\} q_{(k-1)k} + p_k q_{(k-1)k} + p_{k+l} q_{(k-1)k-1} + \ldots + p_{kk} q_0$$

From 2.4 we have

$$p_{kk} \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_i \right\} \sum_{j=0}^{\infty} p_{kk+jk} + \sum_{i=k}^{(k+1)k-1} p_i \sum_{j=0}^{\infty} q_{(k+1)k-i+jk}.$$

Suppose that the equations for p_m , p_{m+k} , ..., p_{m+k} (where $0 \le m < k$) are added, then we have for m=0

$$P_0 + P_k + P_{2k} + ... P_{4k} = \hat{P}_0$$

we note that the summation of the set of equations that are derived above from 2.3 and 2.4 is the required summation, and by many arrangements of the terms of these equations we get

$$\begin{split} p_0 + \hat{p}_0 &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_i \right\} Q_0 + Q_0 \left(p_k + p_{2k} + ... + p_{3k} \right) + \\ &+ Q_{k-1} \left(p_{k+1} + p_{2k+1} + ... + p_{3k+1} \right) + Q_{k-2} \left(p_{k+2} + p_{2k+2} + ... + p_{3k+2} \right) + ... \end{split}$$

$$+Q_{2}\left(p_{2\,k-1}+p_{3\,k-1}+...+p_{kk-2}\right)+Q_{i}\left(p_{2\,k-1}+p_{3\,k-1}+...+p_{k+1\,jk-1}\right).$$

then we have

$$p_0 + \hat{p}_0 = \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_i \right\} Q_0 + Q_0 p_0 + q_{k-1} p_1 + ... + Q_k p_{k-1}$$
 2.8

For m=1, we derive from 2.3 the equations

for
$$p_1, p_{1+k}, p_{1+2k}, ..., p_{1+(k-1)}$$

and from 2.4 we derive the equation for p_{1+kk} , The summation of these equations is

$$p_1 + p_{1+k} + ... + p_{1+(k-1)k}) + p_{1+k} = p_1 + \hat{p}_1$$

and by many simple calculations as above we can get

$$\begin{split} p_{l} + \hat{p}_{l} &= \left\{\sum_{i=0}^{k-1} p_{l}\right\} Q_{l} + Q_{l} \left(p_{k} + q_{2k} + \ldots + p_{kk}\right) + \\ &+ Q_{0} \left(p_{k+1} + p_{2k+1} + \ldots + p_{kk+1}\right) + Q_{k-1} \left(p_{k+2} + p_{2k+2} + \ldots + p_{kk+2}\right) \\ &+ \ldots + Q_{2} \left(p_{2k-1} + p_{2k-1} + \ldots + p_{(k+k)-1}\right). \end{split}$$

Then, we have

$$p_{1} + \hat{p}_{1} = \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_{i} \right\} Q_{1} + Q_{1} p_{0} + Q_{0} p_{1} + Q_{k-1} p_{2} + \dots + Q_{3} p_{k-2} + Q_{2} p_{k-1}$$
 2.9

For m=2, 3, ..., k-1, we can derive a set of equations similar to 2.8 and 2.9.

These equations can be put as follows:

$$\begin{aligned} &(\mathbf{I} - Q_0) p_0 - Q_{k-1} p_1 - Q_{k-2} p_2 - \dots - Q_2 p_{k-2} - Q_1 p_{k-1} = \begin{cases} \sum_{i=0}^{k-1} p_i \\ p_0 \end{cases} Q_0 - p_0 \\ &- Q_1) p_0 + (\mathbf{I} - Q_0 p_1 - Q_{k-1} p_2 - \dots - Q_3 p_{k-2} - Q_2 p_{k-1} = \begin{cases} \sum_{i=0}^{k-1} p_i \\ p_0 \end{cases} Q_1 - p_1 \\ &\cdots &\cdots &\cdots \end{cases}$$

$$-Q_{k-2}\,p_0\,+Q_{k-3}\,p_1-\dots(1-Q_0)\,p_{k-2}\,-Q_{k-1}\,p_{k-1}=\begin{cases} \sum_{i=0}^{k-1}\,p_i\\ \sum_{i=0}^{k-1}\,p_i\end{cases}Q_{k-2}\,-p_{k-2}$$

$$-Q_{k-1}p_0 + Q_{k-2}p_1 - \dots Q_1p_{k-2} - (1-Q_0)p_{k-1} - = \left\{\sum_{i=0}^{k-1} p_i\right\}Q_{k-1} - p_{k-1}$$

and if we define

$$p = \begin{bmatrix} p_0 \\ p_1 \\ \vdots \\ p_{k-1} \end{bmatrix} \quad p = \begin{bmatrix} p_0 \\ p_1 \\ \vdots \\ p_{k-1} \end{bmatrix} T = \begin{bmatrix} Q_0 \\ Q_1 \\ \vdots \\ Q_{k-1} \end{bmatrix}$$

and

$$\mathcal{Q} = \begin{bmatrix} \mathcal{Q}_0 & \mathcal{Q}_{t-1} & \mathcal{Q}_{t-2} & \cdots \mathcal{Q}_1 \\ \mathcal{Q}_1 & \mathcal{Q}_0 & \mathcal{Q}_{t-1} & \cdots \mathcal{Q}_2 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \cdots \vdots \\ \mathcal{Q}_{t-1} & \mathcal{Q}_{t-2} & \mathcal{Q}_{t-3} & \cdots \mathcal{Q}_0 \end{bmatrix}$$

Then, we have

$$(I-Q)\hat{p} = \left\{\sum_{i=0}^{k-1} p_i\right\}T - p_i$$
 2.10

where I is the unit matrix of order k, Define

$$\sum_{n=0}^{\infty}x^nc_n=\frac{1-\psi\{\lambda(1-x)\}}{1-x},1x1\leq 1.$$

and

$$c_m = \sum_{m=0}^{\infty} c_{m + mk}$$
, $m = 0, 1, 2, ..., k-1$

then since

$$\begin{aligned} &1 - \psi \{ \lambda (1 - x) \} = 1 - &= \sum_{n = 0}^{\infty} x^n q_n \\ &= (1 - q_0) - \sum_{n = 0}^{\infty} x^n q_n \end{aligned}$$

It follows that

$$= (1-q_0^-) - \sum_{n=0}^\infty x^n q_n = (1-x) \sum_{n=0}^\infty x^n q_n$$

Equating the coefficients of xn on both sides, we get

$$c_0 = 1 - q_0$$

for n=o,

and

$$-q_n = c_n - c_{n-1},$$

for n=1, 2, ...

since

$$Q_m = \sum_{m=0}^{\infty} q_{m+nk}$$

$$m = 0, 1, ..., k-1$$

then

$$1 - Q_o = 1 - \sum_{n=0}^{\infty} q_{nk}$$

$$= 1 - q_0 - q_k - q_{2k} - ...$$

$$= (1 - q_0) + (c_k - c_{k-1}) + (c_{2k} - c_{2k-1}) + ...$$

$$= (1 - \mathbf{q}_0) + (\mathbf{c}_k + \mathbf{c}_{2k} + \mathbf{c}_{3k} + \dots) - (\mathbf{c}_{k-1} + \mathbf{c}_{2k-1} + \mathbf{c}_{3k-1} + \dots)$$

$$c_a + \sum_{n=1}^{\infty} c_{nk} - \sum_{n=0}^{\infty} c_{(k-1)+nk}$$

Thus

$$1-Q_0 = c_0 - c_{k-1}$$

it os also clear that

$$-Q_{m} = c_{m} - c_{m-1}$$

$$m = 0, 1, ..., k-1$$

Define

$$\boldsymbol{c} = \begin{pmatrix} c_0 & c_{k-1} & c_{k-2} & \cdots & c_1 \\ c_1 & c_0 & c_{k-1} & \cdots & c_2 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ c_{k-1} & c_{k-2} & c_{k-3} & \cdots & c_0 \end{pmatrix}, \quad \boldsymbol{D} = \begin{pmatrix} 1 & 0 & \cdots & 0 & -1 \\ -1 & 1 & \cdots & 0 & 0 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ 0 & 0 & \cdots & -1 & 1 \end{pmatrix}$$

then

$$Dc \begin{pmatrix} 1 & 0 & \cdots & 0 & -1 \\ -1 & 1 & \cdots & 0 & 0 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ 0 & 0 & \cdots & -1 & 1 \end{pmatrix} \begin{pmatrix} c_0 & c_{k-1} & c_{k-2} & \cdots & c_1 \\ c_1 & c_0 & c_{k-1} & \cdots & c_2 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ c_{k-1} & c_{k-2} & c_{k-3} & \cdots & c_0 \end{pmatrix}$$

$$= \begin{pmatrix} c_0 - c_{k-1} & c_{k-1} & - & c_{k-2} & \cdots & c_1 - c_0 \\ c_1 - c_0 & c_0 & - & c_{k-1} & \cdots & c_3 - c_2 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ c_{k-1} - c_{k-2} & c_{k-2} & - & c_{k-3} & \cdots & c_0 - c_{k-1} \end{pmatrix}$$

$$= \begin{pmatrix} 1 & 0 & \cdots & 0 & 0 \\ 0 & 1 & \cdots & 0 & 0 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ 0 & 0 & \cdots & 0 & 1 \end{pmatrix} - \begin{pmatrix} Q_0 & Q_{k-1} & Q_{k-2} & \cdots & Q_1 \\ Q_1 & Q_0 & Q_{k-1} & \cdots & Q_2 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ Q_{k-1} & Q_{k-2} & Q_{k-3} & \cdots & Q_0 \end{pmatrix}$$

$$= \mathbf{I} \bullet \mathbf{O}$$

Define

$$E = \begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 & \cdots & 0 \\ 1 & 1 & 0 & \cdots & 0 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ 1 & 1 & 1 & \cdots & 1 \end{pmatrix}, F = \begin{pmatrix} 0 & 0 & \cdots & 0 & 1 \\ 0 & 0 & \cdots & 0 & 1 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ 0 & 0 & \cdots & 0 & 1 \end{pmatrix}$$

then in is clear that

and

$$E(I-Q) = EDC = (I-F) C.$$

Define

$$\delta = \begin{pmatrix} 1 \\ 0 \\ M \\ 0 \end{pmatrix} \qquad \qquad \delta = \begin{pmatrix} 1 \\ 1 \\ M \\ 1 \end{pmatrix} \qquad \qquad \gamma = \begin{pmatrix} \gamma \\ 0 \\ \gamma \\ 1 \\ M \\ \gamma \\ k-1 \end{pmatrix}$$

then

$$\begin{split} \mathcal{S}(I-Q) \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} p_i \right\} &= \begin{pmatrix} 1 - Q_0 & -Q_{k-1} & \cdots & -Q_1 \\ -Q_1 & 1 - Q_0 & \cdots & -Q_2 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ -Q_{k-1} & -Q_{k-2} & \cdots & 1 - Q_0 \end{pmatrix} \begin{pmatrix} \sum_{i=0}^{k-1} p_i \\ 1 = 0 \\ \vdots \\ 0 \end{pmatrix} \\ & \begin{pmatrix} (1 - Q_0) \sum_{i=0}^{k-1} p_i \\ -P_{k-1}^{i-1} p_i \\ \vdots \\ \vdots \\ Q_{k-1} \sum_{i=0}^{k-1} p_i \\ 0 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} \sum_{i=0}^{k-1} p_i \\ 0 \\ \vdots \\ 0 \end{pmatrix} \begin{pmatrix} Q_0 \\ \vdots \\ Q_{k-1} \end{pmatrix} \end{pmatrix} \\ &= \begin{pmatrix} \sum_{i=0}^{k-1} p_i \\ 0 \\ \vdots \\ 0 \end{pmatrix} (\delta - T), \end{split}$$

and from 2.10 it follows that

$$\begin{split} (I-Q) \left\{ \hat{P} + \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} P_i \right\} \delta \right\} &= (I-Q) \hat{P} + (I-Q) \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} P_i \right\} \delta \\ &= \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} P_i \right\} T - P + \left\{ \sum_{i=0}^{k-1} P_i \right\} (\delta - T) \\ &\left\{ \sum_{i=0}^{k-1} P_i \right\} \delta - T, \end{split}$$

so that $E(I-Q)(\hat{p}+(\sum_{i=0}^{k-1}P_i)\delta)=(\sum_{i=0}^{k-1}P_i)E\delta-EP_i$ and since $E\delta=\epsilon$

EP= v, and we have formerly,

$$E(I-Q) = (I-F)C,$$

then

$$(I - F)C\left\{\hat{P} + {k-1 \choose \sum_{i=0}^{k-1} P_i}\right\} = \left\{\sum_{i=0}^{k-1} P_i\right\} e - \nu.$$
 2.11

Now

$$\begin{split} & \underline{B}CP = \begin{pmatrix} 0 & 0 & 0 & 1 \\ 0 & 0 & \cdots & 0 & 1 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ 0 & 0 & \cdots & 0 & 1 \\ \vdots & 0 & \cdots & 0 & 1 \\ \end{pmatrix} \begin{pmatrix} C_0 & C_{k-1} & C_{k-2} & \cdots & C_1 \\ C_1 & C_0 & C_{k-1} & C_2 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ C_{k-1} & C_{k-2} & C_{k-3} & \cdots & C_0 \\ \end{pmatrix} \begin{pmatrix} \tilde{h}_0 \\ \tilde{h}_1 \\ \vdots \\ C_{k-1} \tilde{h}_0 + C_{k-2} \tilde{h}_1 + \cdots + C_0 \tilde{h}_{k-1} \\ \vdots & \vdots & \vdots \\ C_{k-1} \tilde{h}_0 + C_{k-2} \tilde{h}_1 + \cdots + C_0 \tilde{h}_{k-1} \\ \vdots & \vdots & \vdots \\ C_{k-1} \tilde{h}_0 + C_{k-2} \tilde{h}_1 + \cdots + C_0 \tilde{h}_{k-1} \\ \end{pmatrix} \\ & = (C_{k-1} \tilde{h}_0 + C_{k-2} \tilde{h}_1 + \cdots + C_0 \tilde{h}_{k-1}) \delta_{\epsilon}, \end{split}$$

also

$$\begin{split} FC(\sum_{1=0}^{k-1} P_1)\mathcal{S} &= \begin{pmatrix} c_{k-1} & c_{k-2} & \cdots & c_0 \\ c_{k-1} & c_{k-2} & \cdots & c_0 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ c_{k-1} & c_{k-2} & \cdots & c_0 \end{pmatrix} \begin{bmatrix} \sum_{k=1}^{k-1} P_1 \\ \sum_{k=0}^{k-1} P_1 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 1 \\ 0 \\ \vdots \\ 0 \end{bmatrix} \\ &= (\sum_{l=0}^{k-1} P_l) \begin{bmatrix} C_{k-1} \\ C_{k-1} \\ \vdots \\ C_{k-1} \end{bmatrix} = (\sum_{l=0}^{k-1} P_l) C_{k-1}^{-1} e. \end{split}$$

Thus.

$$FC\{\hat{P} + (\sum_{i=0}^{k-1} P_i)S\} = \{C_{k-1}(\hat{P}_0 + \sum_{i=0}^{k-1} P_i) + C_{k-1}\hat{P}_1 + \dots + C_0\hat{P}_{k-1}\}e$$

$$= (\sum_{i=0}^{k-1} P_i)\alpha e \quad \text{Say}, \qquad 2.12$$

and

adding 2.11

2.12 we get

$$C\left\{\hat{P} + (\sum_{j=0}^{k-1} P_j)\delta\right\} = (\sum_{j=0}^{k-1} P_j)(1-\alpha)\phi - \nu.$$
 2.13

Thus we have now the two equations 2.7 and 2.13 to be solved in place of 2.3 and 2.4.

Equation 2.7 gives another equation for \hat{r} . Since the coefficient of X^k in (1-x) $\{v_0^+ x v_1^- + x^2 v_2^+ ... + x^{k-1} v_{k-1}^-\}$ is

$$v_{k-1} = (P_0 + P_1 + ... + P_{k-1})$$
, and

$$\frac{\psi\left(\lambda(1-x)\right)(1-x)}{\psi\left(\lambda(1-x)\right)-x^k}\simeq (1-x)+\frac{x^k\left(1-x\right)}{\psi\left(\lambda(1-x)\right)-x^k}$$

on putting

$$\frac{x^{k}(1-x)}{y(\lambda(1-x))-x^{k}} = \sum_{n=0}^{\infty} x^{n}a$$
 2.14

valid in |X| < r for some r>0. then by substituting from 2.14

in 2.7, we get

$$\sum_{m=0}^{(k+1)k-1} \sum_{m}^{m} P_{m} = (1-x) \sum_{n=0}^{k-1} \sum_{m}^{m} v_{m} + \sum_{n=0}^{\infty} \sum_{n}^{m} \sum_{n}^{k-1} \sum_{m}^{m} v_{m} + x^{(k-1)k} R_{0}(x), \qquad 2.15$$

Equating the coefficients of x^m on both sides, for m=k, (k+1) k-1, we get

$$P_{k} = \sum_{j=0}^{k-1} v_{j} a_{k-j} - \sum_{l=0}^{k-1} P_{l}$$

$$P_{m} = \sum_{k=0}^{k-1} v_{k} a_{m-j}, \qquad m=k+1, k+2, ..., (k+1)k-1.$$

Hence

$$\begin{split} \hat{P}_0 &= p_k + p_{2k} + ... + p_{2k} \\ &= \sum_{j=0}^{k-1} v_j a_{k-j} - \sum_{b=0}^{k-1} p_i + \sum_{j=0}^{k-1} v_j a_{2k-j} + ... + \sum_{j=0}^{k-1} v_j a_{2k-j} \\ &= \sum_{j=0}^{k-1} v_j \sum_{a=0}^{k} a_{ak-j} - \sum_{b=0}^{k-1} P_i \; , \end{split}$$

also

$$\begin{split} \hat{P}_{1} &= P_{1+k} + P_{1+k} + \dots + P_{1+Kk} \\ &= \sum_{j=0}^{k-1} v_{j} \sum_{n=1}^{k} a_{1+nk-j} \quad , \end{split}$$

and in the same way we can find $\hat{P}_2\hat{P}_3, L, \hat{P}_{k-1}$. Thus

$$\bar{P} = \begin{pmatrix} \hat{P}_{0} \\ \hat{P}_{1} \\ \vdots \\ \hat{P}_{k-1} \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} \sum_{j=0}^{k-1} v_{j} \sum_{n=1}^{k} a_{nk-j} & \sum_{i=0}^{k-1} P_{1} \\ \sum_{j=0}^{k-1} v_{j} & \sum_{n=1}^{k} a_{nk-j} \\ \vdots & \vdots \\ \sum_{j=0}^{k-1} v_{j} & \sum_{n=1}^{k} a_{nk-j} \end{pmatrix}$$

$$= \begin{pmatrix} \sum_{n=1}^{K} a_{nk} & \sum_{n=1}^{K} a_{nk-1} & \cdots & \sum_{n}^{K} a_{nk-(k-1)} \\ \sum_{n=1}^{K} a_{1+nk} & \sum_{n=1}^{K} a_{nk} & \cdots & \sum_{n}^{K} a_{nk+(k-(k-1))} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \sum_{n=1}^{K} a_{(k-1)+nk} & \sum_{n=1}^{K} a_{(k-1)+nk-1} & \cdots & \sum_{n=1}^{K} a_{nk} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} v_0 \\ v_1 \\ \vdots \\ v_{k-1} \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} \sum_{i=1}^{k-1} P_i \\ 0 \\ \vdots \\ 0 \end{pmatrix}$$

Putting

$$A_m = \sum_{m=0}^{k-1} a_{m+mk}$$
 m=0, 1, 2, ...

then

$$\tilde{P} + (\sum_{i=0}^{k-1} p_i) \delta = \begin{pmatrix} A_k & A_{k-1} & \cdots & A_2 & A_1 \\ A_{k+1} & A_k & \cdots & A_3 & A_2 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ A_{k+1} & A_{k+1} & \cdots & A_k & A_k \end{pmatrix} \begin{pmatrix} v_0 \\ v_1 \\ \vdots \\ v_k \end{pmatrix}$$
2.16

i.e., $\hat{P} + (\sum_{i=0}^{k-1} P_i) \delta = A_i$, with an obvious definition of A. On substituting 2.16 into 2.13,

$$c(A\nu) = (\sum_{i=1}^{k-1} P_i)(1+\alpha)e^{-\nu}$$
 2.17

i.e.,
$$(I+CA)_u = (\sum_{i=0}^{k-1} P_i)(I-\alpha)e$$
.

To determine the Inverse of C, define:

$$\frac{(1-x)}{1-\psi\{\lambda(1-x)\}} = \sum_{n=0}^{\infty} x^n b_n, |\chi| \le 1,$$

$$B_m = \sum_{n=0}^{\infty} b_{m+nk}$$
 m = 0, 1, ..., k-1.

Since we have

$$\frac{1-\psi\{\lambda(1-x)\}}{(1-x)} = \sum_{n=0}^{n} x^{n} c_{n}, |\chi| \le 1,$$

and

$$C_m = \sum_{m=0}^{\infty} C_{m+nk}$$
 $m = 0, 1, ..., k-1,$

then, by simple calculations we have

$$C^{-1} = B = \begin{pmatrix} B_0 & B_{b-1} & \cdots & B_2 & B_1 \\ B_1 & B_0 & \cdots & B_1 & B_2 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ B_{b-1} & B_{b-2} & \cdots & B_1 & B_0 \end{pmatrix}$$

Multiplying 2.16 by B gives

$$(B + A)_{v} = (\sum_{i=0}^{k-1} B_{m}) (\sum_{i=0}^{k-1} b_{i}) (1-\alpha)e$$
 2.18

Define

$$\begin{split} G_{\mathbf{m}} &= A_{\mathbf{m}} + B_{\mathbf{m}} & \mathbf{m} = 1, 2, ..., k\text{-}1, \\ G_{\mathbf{m}} &= A_{\mathbf{m}} + B_{\mathbf{m} - \mathbf{k}} & \mathbf{m} = \mathbf{k}, k\text{+}1, ..., 2k\text{-}1, \\ G &= \begin{pmatrix} G_{k} & G_{k-1} & \cdots & G_{1} \\ G_{k+1} & G_{k} & \cdots & G_{2} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ G_{2k-1} & G_{2k-2} & \cdots & G_{k} \end{pmatrix}, \end{split}$$

then

$$Gv = (\sum_{n=0}^{k-1} B_n)(\sum_{i=0}^{k-1} P_i)(1-\alpha)e$$
 2.19

By Cramer's rule we can find v_0 , v_1 , ..., v_{k-1} as follows: subtracting the elements of the (r+1) $\frac{th}{r}$ row from the elements of the r row on both sides of 2.18, and letting $\Delta_n = G_n - G_n$, we get

$$\begin{pmatrix} \Delta_k & \Delta_{k-1} & \cdots & \Delta_2 & \Delta_1 & v_0 \\ \Delta_{k+1} & \Delta_k & \cdots & \Delta_3 & \Delta_2 & v_1 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \Delta_{2k-2} & \Delta_{2k-3} & \cdots & \Delta_k & \Delta_{k-1} & v_{k-2} \\ G_{2k-1} & G_{2k-2} & \cdots & G_{k-1} & G_k & v_{k-1} \end{pmatrix} = d \begin{pmatrix} 0 \\ 0 \\ \vdots \\ 0 \\ 1 \end{pmatrix}$$

where

$$d = (\sum_{m=0}^{k-1} B_m)(\sum_{i=0}^{k-1} P_i)(1-\alpha),$$

then

$$\begin{split} \nu_{j} &= \mathbf{g} \begin{pmatrix} \Delta_{k} & \cdots & \Delta_{j+1} & 0 & \Delta_{j-1} & \cdots & \Delta_{1} \\ \Delta_{k+1} & \cdots & \Delta_{j+2} & 0 & \Delta_{j-2} & \cdots & \Delta_{2} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \Delta_{2k-2} & \cdots & \Delta_{j+k-1} & 0 & \Delta_{j+k-3} & \cdots & \Delta_{k-1} \\ G_{2k-1} & \cdots & G_{j+k} & 1 & G_{j+k-2} & \cdots & G_{k} \end{pmatrix} \\ &= \mathbf{g} \ \mathbf{D}_{i} \ \mathbf{Say}, & j = 0, 1, \dots, k-1 \end{split}$$

for some constant g.

Thus

$$\sum_{m=0}^{k-1} x^m v_m = g \sum_{m=0}^{k-1} x^m D_m = g [x^0 D_0 + x D_1 + x^2 D_2 + \dots + x^{k-1} D_{k-1}].$$

If we expand D_j , j=0,1,...,k-1 from the $j^{\mbox{th}}$ column, (noting that for j=0 means the first column and for j=1 means the second column and so on) then we get minors as d_j but without the $j^{\mbox{th}}$ column and the last row; Let these minors be E_j , j=0,1,...,k-1, then

$$\sum_{n=0}^{k-1} x^n v_n = g \sum_{j=0}^{k-1} (-I)^j x^j E_j,$$

Let

$$\Delta(x) = \begin{pmatrix} \Delta_k & \Delta_{k-1} & \cdots & \Delta_2 & \Delta_1 \\ \Delta_{k-1} & \Delta_k & \cdots & \Delta_3 & \Delta_2 \\ \vdots & \vdots & \vdots \vdots & \vdots \\ \Delta_{2k-2} & \Delta_{2k-3} & \cdots & \Delta_k & \Delta_{k-1} \\ x^0 & x & \cdots & x^{k-2} & x^{k-1} \end{pmatrix}$$
2.20

then, by expanding this determined from the last row it follows that

$$\Delta(x)\sum_{j=0}^{k-1}(-I)^{j}x^{j}E_{j},$$

then we have

$$\sum_{n=1}^{k-1} x^n \nu_n = g\Delta(x). \tag{2.21}$$

From equation 2.15 we have

$$\begin{split} \sum_{m=0}^{(k+1)k-1} x^m P_m &= (a_0 v_0 + v_0) + (v_1 - v_0 + a_0 v_1 + a_1 v_0) x \\ &+ (v_2 - v_1 + a_0 v_2 + a_1 v_1 + a_2 v_0) x^2 + \dots \\ &+ v_{k-1} - v_{k-2} + a_0 v_{k-2} + a_1 v_{k-2} + \dots + a_{k-1} v_0) x^{k-1} \end{split}$$

$$\begin{split} + & (\sum_{j=0}^{k-1} v_j a_{k-j} - \sum_{j=0}^{k-1} P_j) x^k + \sum_{j=0}^{k-1} v_j a_{k-j-j} x^{k-1} + \dots \\ & + \left\{ \sum_{j=0}^{k-1} V_j a_{(k+1)|k-1-j} \right\} x^{(k+1)|k-1} + \dots \end{split}$$

It follows by summing the coefficients of x^m , m=0, 1, ..., (k+1)k-1 on both sides and noting that $\sum_{k=1}^{k-1} P_j = v_{k-1}$ that.

$$\sum_{m=0}^{(k+1)k-1} P_m \sum_{m=0}^{k-1} v_m \sum_{n=0}^{(k+1)k-1-n} a_n.$$

Letting

$$\Delta = \begin{pmatrix} \Delta_k & \Delta_{k-1} & \cdots & \Delta_1 \\ \Delta_{k+1} & \Delta_k & \cdots & \Delta_2 \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \Delta_{2k-2} & \Delta_{2k-3} & \cdots & \Delta_{k-1} \\ \sum_{n=0}^{(k+1)k-1} a_n & \sum_{n=0}^{(k+1)k-2} a_n & \cdots & \sum_{n=0}^{Kk} a_n \end{pmatrix}$$

then

$$\sum_{m=0}^{(k+1)k-1} x^m P_m = \frac{\psi\{\lambda(1-x)\}(1-x)}{\psi\{\lambda(1-x)\}(1-x) - x^k} \frac{\Delta(x)}{\Delta} + x^{(k+1)k} P_2(x)$$
 2.22

and p_m the coefficient of x^m , is obtained from the first term only on the right hand side of 2.22

3- THE BEHAVIOUR OF E /G/I QUEUE

WITH INFINITE WAITING ROOM

Now we determine the limit as $k \to \infty$ of 2.22 Let ϑ be the traffic intensity, and let for $p \le 1$. the k-1 roots of $\psi\{\lambda(\iota - x)\} = x^k$ In $|x| < \iota$ be s_1 , s_2 , ..., s_{k-1} ; and for p > 1 let the k roots of $\psi\{\lambda(\iota - x)\} = x^k$ In |x| < 1 be s_1 , s_2 , ..., s_k .

for $9 \le 1$ define

$$\frac{x^{k}(1-x)\prod_{r=1}^{k-1}(x-s_{r})}{\psi\{\lambda(1-x)\}-x^{k}} = v_{0} + v_{1}x + \dots$$

$$= v(x) \qquad |x| \leq 1.$$

$$\prod_{r=1}^{k-1}(x-s_{r}) = \sum_{r=0}^{k-1}\alpha_{r}x^{r},$$

then (cf. 2.14).

$$v(x) = (\sum_{r=0}^{k-1} \alpha_r x^r) a(x)$$

and so

$$\begin{split} v_n &= \sum_{r=0}^{k-1} \alpha_r a_{n-r}, & n \geq k, \\ \sum_{n=0}^{k-1} v_{n+nk} &= \sum_{r=0}^{k-1} \alpha_r \sum_{n=0}^{k-1} a_{n-r+nk} \\ &= \sum_{n=0}^{k-1} \alpha_r A_{n-r}, & m \geq k, \end{split}$$

By Abel's theorem $\Sigma \nu_n$ converges, and hence the limit as $k \to \infty$ of $\Sigma \alpha_n A_{m-r}$ exists for each m. If in 2.20 successive columns are multiplied by $\alpha_0, \alpha_1, ..., \alpha_{k-1}$ and the last column replaced by the sum, then for m=1, 2, ... k-1 the mth element in the last column is

$$\begin{split} \sum_{r=0}^{k-1} \alpha_r A_{m+k-l-r} &- \sum_{r=0}^{k-1} \alpha_r (A_{m+k-l-k} - A_{m+k-l-r}) \\ &- \sum_{r=0}^{k-1} \alpha_r (B_{(m+k-l-r) \bmod (k)} - B_{(m+k-r) \bmod (k)}) \end{split}$$

where the subscript of each B_j is taken modulo k, and for m=k, the last element is

$$\sum_{r=0}^{k-1} \alpha_r x^r = \prod_{r=0}^{k-1} (x - s_r).$$

Clearly $\sum_{l=0}^{(K+1)k-l} a_l$ and Δ_m , for each m=1 each m=1, 2, ..., k, diverge as $k \to \infty$, but $\Delta_m \sum_{l=0}^{(K+1)k-1} a_l$ converges, In particular, since $\sum_{l=0}^{k-1} \alpha_r A_{m+k-l-r}$ converges, $\sum_{l=0}^{k-1} \alpha_r A_{m+k-l-r} \left[\sum_{l=0}^{[(K+1)k-1} a_l] \right]$ converges to zero.

Hence if the first k-1 rows of $\Delta(x)$ are each divided by $\sum_{i=0}^{(k+1)k-1} a_i$,

as $k\to\infty$ the k-1 elements in the last column will tend to Δ zero, leaving only the last element. $\prod_{r=1}^{k-1} (c-\delta_r)$. The same procedure applied to gives a similar result. Here the last element in the last column is

$$\sum_{r=0}^{k-1} \alpha_r \sum_{n=0}^{(K+1)k-1-r} \alpha_n = -\sum_{n=0}^{K+1)k-1} \nu_n \to \lim_{n\to 1} \nu(x) asK \to \infty$$

Now, we have

$$\frac{d}{dx}[x^{k}(1-x)\prod_{r=1}^{k-1}(x-\delta_{r})]_{g=1} = \prod_{r=1}^{k-1}(1-\delta_{r}),$$

and

$$\frac{d}{dx}[\psi\{\lambda(1-x)\}-x^k]_{n=1} = \lambda\psi^1(0) + k$$

Hence

$$\lim_{x \to 1} v(x) = \frac{\sum_{r=1}^{k-1} (1 - \delta_r)}{\lambda \psi(0) + k}$$
$$= \frac{\sum_{r=1}^{k-1} (1 - \delta_r)}{k - kp},$$

and by taking the limit as $k \to \infty$ of $\Delta(x)/\Delta^*$, expanding each determinant along the last column, we get .

$$\lim_{k\to\infty}\frac{\Delta(x)}{\Delta^*}=k(1-p)\prod_{r=0}^{k-1}\left(\frac{x-\delta_r}{1-\delta_r}\right).$$

This result agrees with Takacs [5] for $p \le 1$.

for p > 1 define

$$\prod_{r=0}^{k} (x - \delta_r) = \sum_{r=0}^{k} \alpha_r x^r,$$

and follows the same procedure as previously, except that the columns of $\Delta(x)$, Δ are summed after being multiplied by $(\alpha_0 + \alpha_k), \alpha_1, ..., \alpha_{k-1}$. In this case we have $\Delta(x)/\Delta^* \to 0$ as $k \to \infty$.

Also this agrees with Takacs [5] for p > 1

REFERENCES

- ALLEN, A.O., probability Statistics and Queueling Theory. Academic Press. Mew Youk, 1978.
- [2] CARROLL, J.L., and L.LIPSDY., A Recursive Technique for Solving Closed Queueing Networds with population Size Constraints. proc. ACM Computer Sciencee Conf., Dayton, Ohio., 1979.
- [3] CLARKE, A.B., "Maximum Likelihood for Simple Queue M\M\1.", Ann. Math. Stat., vol. 28, pp. 1036-1040, 1957.
- [4] COHEN, J.W., The Single Server Queue. North-Holland, Amsterdam, 1969.
- [5] TAKACS, F., "Transient Behaviour of Single Server Queueing processes with Erlang Input." Trans. Amer Math. Soc. 100, 1961.
- [6] SHANBHAG, D.N. and TAMBOURATZTS, D.G., "Erlangs Formula and Some Results on the Departure process for a Loss System." Appl. Prob., vol. 10, pp. 233-240, 1973.
- [7] DE SMIT, J.H.A., On the Many Server Queue with Exponential Service Times" Adv. Appl. Prob., Vol. 5, pp. 170-182, 1973.

نَّهُوهُ أَثْرُ اتَّفَاقِيةُ الْجَاتُ عَلَى مَهِنَّةُ الْحَاسِيةُ والراجِعةُ والنَّطَامُ الضَّرِيبِي في مصر الست ١١/١/١٠

التوصيات

أولاً: ضرورة وضع خطة ملزمة خلال فترة زميسة عددة لتطوير مهنة المحاسبة والمراجعة في مصر تتضمسن إعادة صياغة قالون تنظيم مزاولسة المهنسة لتحقيسق متطلبات الفاقية الجات وتحديد الحد الأدن لمسسوى التأهيل المطلوب لممارسة المهنة في كل من شسسركات الأموال وشركات الأشخاص، وأن يتضمن القسالون المترح كلاً من حقسوق وواجسات ومسسئوليات الأطراف المرتبطة بالمهنة.

قَافَها تعليق معدلات أداء معيارية في الخامسية والمراجعة لضمان جودة الأداء المهني ويتطلسب هسلما بدوره المراجعة الدورية لجودة العمل من جالب لجنسة جودة الأداء المهني التي يجب أن تتحقسق مسن قسام الخاسب أو المراجع بالعمل وفقاً لمعدلات تمطية محسددة مما يعطي الثقة في مهنة الخاسبة والمراجعة من جسسالب المستفيدين من خدماقا.

قَاللاً: إدماج شمسركات أو مكاتب الخامسية والمراجعة المصرية الصغيرة مع بعضها البعض لتكويسن مكاتب أو شركات كبرى ذات رؤوس أموال كهسيرة تحقق لها الوفورات الاقتصادية المرتبطة باقتصاديهات الحجم، ويتطلب ذلك تحديد حد أدن مرتفع لسرأس

المال المسموح به للترخيص بهزاولة النشاط مع اعطاء فرة انتقالية للمكاتب والشركات الحاليسسة لتوفيسق أوضاعها مع الشروط الجديدة .

وافعاً : إنشاء جهاز يتولى الإشراف على مكساتب وشركات انضاصة والمراجعة وتقييم أدالسها وترتسب درجة جدارقا وإعلاقا لمن يهمهم الأمر من أجل خلس روح تنافسية بين المكاتب أو الشركات تدفعسهم إلى تطوير جودة الأداء وتقليل الفجسوة بسين توقعسات المستخدمين للبيانات والقوائم المائية وبين مسسوليات المراجعين المهنية .

هُماهساً : التحديث الإلكتروني للنظم المطبقسة في اعمال الفحص وانحاسمة والمراجعة واعسداد وكتابسة التقارير في إطار جودة النظم الإدارية الشاملة واعسادة هيكلة النظم والموارد البشرية والمادية واستخدام التقية الحديثة في انجاز الإعمال الاستشارية والمالية والمحاسسية واعداد القوائم المائية .

مسافعها : الاهتمام يتدريب العناصر البشسرية في معهد خاص للمحاسين والمراجعين من أجل العمل على زيادة إنتاجية هذه العناصر وزيادة قدرقا على التكيف مع متطلبات المنافسة العالمية واستخدام التقنية الحديشة

والقيام بالأعمال المهنية المطلوبة بكفاءة عالية.

سعايداً: سرعة إصدار قسانون منسع الاحتكسار وتطبيق أحكامه على الخدمات المهنية مفسل الخامسية والمراجعة والاستشارات المالية والضريبسسة لحمايسة الشركات المصرية من الاحتكارات الأجنبية التي يمكن أن تلجأ إليها بعض الشركات العالمية السستي مسوف تتوسع في العمل في مصر في المستقبل في ظل أحكسام الحالة.

أمعة : تنظيم مهنة الاستشارات المألة والضريبة عن طريق اعداد جدول خاص في نقابة التجاريين لقيد الاستشاريين وقفاً للتخصصات المختلفة وتحديد شروط موضوعة للقيد من حيث التأهيل والحبرة والعدرسب واعداد المناهج المداسية من حيث النوع وأسلوب المعلم لتنبية الإبداع ، وأن يتم تدريب الاستشاري في مكاتب الخاسة طبقاً لبرنامج خاص تشرف عليه النقابة واستكماله عن طريق المعهد المصري للمحاسبين .

قاسعة! تطوير الممارسة المهنسة للاستسارات العالمية المعمول بها الضريبية والارتقاء بها إلى المستويات العالمية المعمول بها في الدول المشتدمة مع تحديث شروط للعمل في مجسال الاستشارات الضريبية على أساس توافر خبرة لا تقسل عن عشر سنوات للعمل كاستشاري مسستقل ، مسع ضرورة وضع معايير مصرية خاصة بأداء الاستشلوات وقواعد السلوك المهنى الحاص بها .

عائمُواً : وضع القراعد المنظمة لعمل الأجملنب في مهنة المحاصة والمراجعة والاستشارات في مصر مثلمسما

كان الحال في ظل قانون ١٣٣ لسسنة ١٩٥١ قبسل
تعديله بالقانون ٤٥٧ لسنة ١٩٥٤ . وينطلب ذلك
أن يحتوي مشروع قانون تنظيم مزاولة مهنة المحاسسة
والمراجعة الحرة مع نصوص خاصة بالأحكام المنظمسة
لعمل المكاتب الأجبية في مصسر مسواء منفسردة أو
يالاشتراك مع المكاتب المصرية والعمل على منع مبطرة
المكاتب الأجنية على السوق الخلي على الأقل.

حادي عشو: الالترام بمعايير الخاسة والمراجعـــة الدولية وتطوير العمل في الإدارات الوقابية والضربيبــة بما يتمشى مع هذه المعايير .

قاني عنشر: استكمال وضع المعايسير المحاسبية ومعايير المراجعة المصرية في ضسوء المعايسير الدوليسة والتكيف مع التغيرات الاقتصادية والمهنيسة وقواصسه السلوك المهني وتعديل دستور المهنة الصادر منذ ثلاثية وأربعين عاماً دون تعديل .

ثالث عشر: وضع نظام للرقابة علسي جسودة المراجعة وفقاً لمعايير يهم وضعها بحيث تحظى بسالقبول العام من المعارسين المهنين والهيئسات الإشسرالية وأن تحتري هذه المعايير على تحديد واضح لمفهوم الجودة مع صياغة المعايير وفقاً لمفهوم الجودة الشاملة وأن تتضمت المتنوابط والمساسات والإجراءات التي تقلل من تألير ضعوط المؤالية التقديرية للوقت على صلوك الخلسسل الوظيفي للمراجع وتحقيق الاستقلال للمراجع بأبعاده النائة (إعداد البرامج—الفعص—القرير).

وابع عشو: العمل على تدعيم الصفات الأخلاقية والمهنية الواجسب توافرهسا في مواقسب الحسسسابات

وتضمينها في برامج التدويب واختبارها لذى المتقدمين لمزاولة المهنة أو عنسد حصوفهم علسى الستراخيص والاعتماد عليها عند التوقي والتدرج المهني. ويتطلمب ذلك أيضاً تدعيم المقررات الدراسية في كليات التجارة والإدارة بمله القيم والصفات الأخلاقية .

خامس عشر: ضرورة الاهتمام بأسواق المدول العربية والأفريقية للمسترويج للاستشمارات الماليمة والهندسية وتعزيز المعلاقات بين الشموكات المصريمة والشركات العاملة في مجال الإنشاءات والاستشمارات في كل من أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية بممدف مشاركة تلك الشركة تلك المشركة تلك المشركة تلك المشركة تلك المشركة تلك المشركات في المفوز بالمناقصات العالمية.

سعادس عشو: الامتمام بالعمل العربي المسترك لمراجهة زحف المكاتب الأجنبية للمحاسبة والمراجعة والاستشارات داخل الوطن العربي في ظسسل تطبيق الجاتس، ويتطلب ذلك إنشاء معهد عربي للمحاسبة والمراجعة يؤهل للحصول على شهادة مزاولة المهنسة داخل الدول العربية وتحقيق الوحدة الفكريسة بسين

المحاسين والمواجعين العرب ومساعدتهم على المنافسة عملياً وعالمياً . واعطاء أولوية لمكاتب المحاسبة والمواجعة والاستشارات العربية للعمل داخل الوطن العربي مثلما هو الحال بين دول الاتحاد الأوروبي والنقاتا وغيرها من التكتلات الاقتصادية .

سابع عشر: ضرورة تطوير النظسام الضريبي المصري بحيث يتفق مع المغيرات العالميسة الجديسة وأحكام اتفاقية الجات وما يرتبط بسسا مسن تحريس للمعاملات الدولية وتدفق شركات الحدمات العالميسة على تحقق النوازن بين الضرائب المباشرة والضرائسب غير المباشرة وترشيد الإعقاءات الضريبيسة الممنوسة للإستمارات الخلية والأجنية ومنع الازدواج الضريبي وتطوير الإدارة الضريبية والجمركية ورفسع إنتاجيسة العاملين بالمصاخ الايرادية الأربعة .

عالم الفد للتوريفات والكمبيوتر 🕿 ٣٣٨٣٧٣٣ – ١٠١٥٤٢٣٠.

E-Mail: amrsa27@hotmail.com

Sadat Academy For-Management Sciences Research Center

Administrative Research Review

